

ABSTRAK

GUNAWAN, NIM 11 PEDI 2227. Pelaksanaan Komunikasi Organisasi Di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang Sumatera Utara. Tesis. Program Pascasarjana IAIN Sumatera Utara Medan, 2013.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi Pelaksanaan Komunikasi Organisasi Di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang Sumatera Utara, yang meliputi komunikasi antara yayasan dengan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah, kepala madrasah dengan Guru BK dan PKM, kepala madrasah dengan guru di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah, guru dengan santri di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dengan menggunakan metode kualitatif. Dalam menganalisis data peneliti menggunakan teknik analisa kualitatif dengan proses reduksi data, pemaparan data dan penarikan kesimpulan. Ada empat temuan dalam penelitian ini yaitu:

Pertama, Komunikasi antara yayasan dengan kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dilakukan melalui rapat tahunan, semester, bulanan dan mingguan. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab kepala madrasah dan stafnya.

Kedua, Komunikasi antara kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dengan PKM dan BK dilakukan melalui rapat awal tahun pembelajaran, semester, bulanan dan mingguan. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab PKM dan BK serta TU. Dalam rapat ini kepala madrasah juga membahas permasalahan siswa, dari uang sekolah dan proses kegiatan belajar mengajar.

Ketiga, Komunikasi antara kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dengan guru dilakukan melalui SK tugas, rapat awal tahun ajaran, kenaikan kelas dan evaluasi manajemen. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang evaluasi

pembelajaran, strategi pembelajaran mendatang, penyampaian program-program untuk pembelajaran yang akan datang, pembagian wali kelas, dan laporan tindakan kelas oleh guru.

Keempat, Komunikasi antara guru Pesantren Darularafah dengan siswa dilakukan melalui kegiatan pada belajar malam atau yang di sebut dengan Muazzah. Dalam komunikasi ini guru memberikan pembinaan, pembelajaran tambahan dan evaluasi sehingga memberikan solusi kepada siswa berdasarkan laporan harian, mingguan, bulanan dan semester yang diberikan kepada wali kelas.

ABSTRACT

GUNAWAN, NIM 11 PEDI 2227. Implementation of Organizational Communication at Madrasah Aliyah Private Boarding School Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang, North Sumatra. Thesis. Graduate Program IAIN Medan in North Sumatra, 2013.

This study aims to identify and analyze the implementation of Organizational Communication Execution of Private Boarding School In Madrasah Aliyah Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang in North Sumatra, which includes communication between the head of the Islamic Foundation in Madrasah Aliyah Darularafah private boarding school, the communication between the head of the madrasa with Master BK and PKM, communication between the head of the madrasa teacher at Madrasah Aliyah Darularafah Private Boarding School, the communication between teachers and students at Madrasah Aliyah Private Boarding School Darularafah using qualitative methods. In analyzing the data the researcher used qualitative analysis techniques to the process of data reduction, exposure data and drawing conclusions. There were four findings in this study are:

First, communication between the head of the Madrasah Aliyah foundations Private Boarding School Darularafah done through annual meetings, semester, monthly and weekly. At the meeting was delivered on the job, authority and responsibilities madrasa chief and his staff.

Second, the communication between the head of Private Islamic School Madrasah Aliyah Darularafah with PKM and BK conducted through meetings early learning, semester, monthly and weekly. At the meeting was delivered on the job, authority and responsibilities PKM and CB and TU. In this meeting also discussed permasalahan head madrasa students, from school fees and the process of teaching and learning activities.

Third, the communication between the head of Madrasah Aliyah Darularafah Private Boarding School with teachers through SK tasks, meetings beginning of the school year, an increase classroom management and evaluation. At the meeting were presented on the evaluation of learning, future learning strategies, delivering learning programs for the future, the division responsible for the class, and the class action reports by teachers.

Fourth, the communication between teachers Darularafah boarding school with students through learning activities at night or the call with Muazzah. In this communication the teacher gives guidance, additional learning and evaluation so as to provide a solution to the student based on daily, weekly, monthly and term given to the homeroom teacher.

التجريد

غوناوان: نمرة القيد ١١ التربية الإسلامية ٢٠٢٧. تطبيق اتصالات المنظمة في المدرسة العالية الأهلية معهد دار العرفة لوبكري كوتالمبارو ديلي سردانج سومطرة الشمالية. الرسالة للدراسة العليا بالجامعة الإسلامية الحكومية سومطرة الشمالية، ٢٠١٣.

استهدف البحث معرفة اتصالات المنظمة وتحليلها في المدرسة العالية الأهلية معهد دار العرفة لوبكري كوتالمبارو ديلي سردانج سومطرة الشمالية الذي يتكون من الاتصالات بين المؤسسة ورئيس المدرسة والاتصالات بين رئيس المدرسة ومدرس التوجيه-الإستشارة ونائب رئيس المدرسة والاتصالات بين رئيس المدرسة والمدرسين والاتصالات بين المدرس والطلبة في المدرسة العالية الأهلية معهد دار العرفة. واستعمل الباحث طريقة البحث النوعي حيث أن أدلة البحث يحلل بتخفيض البيانات وتعبيرها واستخلاص النتائج.

توجد أربعة من نتائج البحث وهي كمايلي: الأول، إن الاتصالات بين المؤسسة ورئيس المدرسة عقدت بالمشاورة السنوي ونصف السنوي والشهري والأسبوعي، فعرض فيها تقسم المهام والهيئة والمسؤولية لدى رئيس المدرسة وموظفيها.

ثانيا، إن الاتصالات بين رئيس المدرسة ومدرس التوجيه-الإستشارة ونائب المدرسة عقدت بالمشاورة منذ بداية العام الدراسي و نصف السنوي والشهري والأسبوعي فعرض فيها تقسم المهام والهيئة والمسؤولية لدى نائب رئيس المدرسة ومدرس التوجيه-الإستشارة والموظف. فعرض فيها رئيس المدرسة عن المشكلات التي تواجهها الطلبة من المصروفات الدراسية والعملية التدريسية.

ثالثا، إن الاتصالات بين رئيس المدرسة والمدرسين معقدة برسالة القرار عن الوظيفة وعقدت المشاورة بينهم في بداية العام الدراسي، وارتفاع الدرجات وتقييم الإدارية. ففيها عرض عن تقييم التدريس واستراتيجية التعليم المستقبلي وإلقاء البرامج التعليمية وتقييم ولي الفصول وإجراءاتها التي قدمها المدرس.

رابعا، إن الاتصالات بين المدرس والطلبة في المدرسة العالية الأهلية معهد دار العرفة عقدت بالتعلم ليلا أو مايسمى بالموجة. ففيها يلقي المدرس الإرشادات والتدريس الإضافي والتقييم حتى يكون علاجا للطلبة بناء على تقرير اليومي والأسبوعي والشهري و نصف السنوي لدى ولي الفصول.

DAFTAR ISI

Halaman

LEMBAR PERSETUJUAN

SURAT PERNYATAAN

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iv
TRANSLITERASI	vii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii

BAB I: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Batasan Istilah	8

BAB II: KAJIAN PUSTAKA

A. Komunikasi	12
B. Organisasi	16
C. Komunikasi Organisasi	21
D. Pondok Pesantren	25

E. Landasan Historis Komunikasi	29
F. Kajian Terdahulu	43

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	44
B. Latar Penelitian	45
C. Informan Penelitian	46
D. Teknik Pengumpulan Data.....	47
E. Teknik Analisis Data	50
F. Teknik Penjamin Keabsahan Data	53

BAB IV: HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum	55
1. Latar Belakang Berdirinya Pondok Pesantren Darularafah Raya	55
2. Kelembagaan Pondok Pesantren Darularafah Raya	63
3. Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya	73
4. Program Unggulan Madrasah	83
5. Sistem Pendidikan di Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya	85
6. Aktivitas Keseharian di Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya	88
B. Temuan Khusus	91
1. Komunikasi antara Yayasan dengan kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darul Arafah	91
2. Komunikasi antara Kepala Madrasah dengan Guru BK dan PKM Pembantu Kepala Madrasah	101
3. Komunikasi antara kepala madrasah dengan guru	

di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darul Arafah	104
4. Komunikasi Antara Guru dengan Siswa/ Santri di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darul Arafah	107
C. Pembahasan Hasil Penelitian	109
BAB V: PENUTUP	129
A. Kesimpulan	129
B. Saran	130
DAFTAR PUSTAKA	132
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Halaman

TABEL

1. NAMA DAN PERIODE KEPALA MADRASAH	73
2. SARANA DAN FASILITAS PONDOK PESANTREN DARULARAFAH RAYA.	82

DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran I	Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Swasta	
	Darularafah	xix
Lampiran II	Struktur Organisasi Pengasuhan Santri/ BK Madrasah	
	Aliyah Swasta Darularafah	xx
Lampiran III	Data siswa Madrasah Aliyah Swasta Darularafah	
	Tahun Pelajaran 2012-2013	xxi
Lampiran IV	Data Guru Madrasah Aliyah Swasta Darularafah	
	Tahun Pelajaran 2012-2013	xxii
Lampiran V	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	xxv
Lampiran VI	Daftar Wawancara Yayasan terhadap Kepala Madrasah	
	Aliyah Swasta Darularafah	xxvi
Lampiran VII	Daftar Wawancara Kepala Madrasah dengan	
	PKM dan BK	xxvii
Lampiran VIII	Daftar Wawancara Kepala Madrasah dengan	
	Dewan Guru	xxviii
Lampiran IX	Daftar Wawancara Guru dengan siswa di Madrasah	
	Aliyah Swasta Darularafah	xxix
Lampiran X	Catatan Lapangan Observasi	xxx
Lampiran XI	Daftar Lapangan Wawancara	xxxv
Lampiran XII	Daftar Riwayat Hidup	xxxviii

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya pesantren dibangun atas keinginan bersama dua komunitas yang saling bertemu, yaitu komunitas masyarakat yang ingin membentuk wadah bagi anak-anak mereka untuk mencari ilmu, komunitas kiai yang akan mengajarkan ilmu dan pengalamannya baik secara langsung di lembaga pesantren ataupun secara tidak langsung di kalangan masyarakat demi menumbuhkan rasa nasionalisme bagi masyarakat secara umum.

Komunikasi menyentuh segala aspek kehidupan manusia. Setiap orang yang hidup didalam suatu masyarakat secara kodrati, sejak bangun tidur hingga tidur lagi, terlibat dalam komunikasi. Bahkan dalam sebuah penelitian diungkapkan 60% hingga 80% waktu bangun manusia digunakan untuk berkomunikasi, sehingga komunikasi menjadi penentu kualitas hidup manusia.¹

Lembaga pondok pesantren di Indonesia telah memberikan peran penting sebagai lembaga yang berfungsi menyebarkan agama Islam dan mengadakan perubahan-perubahan dalam masyarakat kearah yang lebih baik (*tafakkuh fiddin*). Maka haruslah dipahami bahwa pondok pesantren sebagai wahana pengkaderan ulama. Wahana yang melahirkan sumber daya manusia yang handal dengan sejumlah predikat yang menyertainya seperti, ikhlas, mandiri, penuh perjuangan dan heroik, tabah serta mendahulukan kepentingan masyarakat yang ada disekitarnya. Semua predikat baik ini, juga diuji oleh zaman yang sedang berkembang maju dengan segenap tantangannya.²

Pesantren mengembangkan beberapa peran, utamanya sebagai lembaga pendidikan, jika ada lembaga pendidikan Islam yang sekaligus juga memainkan peran sebagai lembaga bimbingan keagamaan, keilmuan, pelatihan,

¹Saodah Wok, et. al., *Teori-Teori Komunikasi* (Kuala Lumpur: PTS Publications & Distributors SDN BHD, 2004), h. 128. Bandingkan dengan Jalaluddin Rakhmat, *Psikologi Komunikasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. 1997), h. vii.

²Djamaluddin, *Teologi Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 100.

pengembangan masyarakat dan sekaligus simpul budaya, maka itulah pondok pesantren.

Berdirinya pondok pesantren di Indonesia, umumnya memiliki latar belakang yang sama, dimulai dari usaha seseorang atau lebih yang berkeinginan mengajarkan ilmu pengetahuan agama kepada masyarakat luas, dengan membuka kesempatan pengajian secara sederhana kepada penduduk setempat, baik berupa membaca Alquran, Hadis dan ilmu-ilmu agama lainnya sehingga masyarakat dapat meningkatkan perbaikan *ubudiyah* dan menambah wawasan ilmu agama.

Pesantren berakar pada tradisi Islam sendiri, yaitu tradisi tarekat. Pondok pesantren mempunyai hubungan yang erat dengan tempat pendidikan khusus bagi kaum sufi. Pendapat ini berdasarkan fakta bahwa penyebaran Islam di Indonesia pada mulanya banyak didominasi bentuk kegiatan tarekat. Pimpinan tarekat disebut kyai yang mewajibkan pengikutnya melaksanakan suluk selama 40 hari dalam satu tahun, dengan amalan-amalan tertentu yang tinggal bersama anggota tarekat lainnya didalam masjid di bawah bimbingan seorang kyai. Untuk keperluan suluk ini, para kyai menyediakan ruangan khusus untuk penginapan dan tempat memasak yang terdapat di kiri-kanan masjid. Di samping mengajarkan amalan tarekat kepada para pengikut juga diajarkan kitab agama dalam berbagai cabang ilmu pengetahuan agama Islam. Dalam perkembangan selanjutnya lembaga pengajian ini tumbuh dan berkembang sedemikian rupa menjadi sebuah pondok pesantren.

Dalam pandangan Nurcholis Majid bahwa kata santri dapat dilihat dari dua pandangan, yaitu pertama, pendapat yang mengatakan bahwa santri berasal dari perkataan satri, sebuah kata dari bahasa Sangsekerta yang artinya melek huruf. Pendapat ini menurut Nurcholis didasarkan atas kaum santri merupakan kelas literary, bagi orang Jawa yang berusaha mendalami ilmu agama melalui kitab-kitab bertuliskan dan berbahasa Arab; kedua, pendapat yang mengatakan bahwa

perkataan santri berasal dari bahasa Jawa, yaitu *cantrik* yang berarti seorang yang selalu mengikuti guru ke mana guru pergi menetap.³

Pondok pesantren yang dikenal sekarang pada mulanya mengambil sistem dari pondok pesantren yang diadakan penganut agama Hindu di Nusantara. Hal ini didasarkan kepada fakta bahwa jauh sebelum datangnya Islam ke Indonesia, lembaga pondok pesantren sudah ada di negeri ini. Pendirian pondok pesantren pada masa itu dimaksudkan sebagai tempat mengajarkan ajaran agama Hindu. Fakta lain menunjukkan bahwa pondok pesantren tidak ditemukan di negara-negara Islam lainnya.

Dalam literatur-literatur Islam memaparkan bahwa karya-karya Jawa Klasik yang menyatakan permulaan abad ke-16 di Indonesia telah banyak dijumpai lembaga-lembaga yang mengajarkan berbagai kitab Islam klasik baik dalam bidang fiqh, aqidah, tasawuf, dan menjadi pusat penyiaran Islam, yaitu pondok pesantren.

Sudjoko menjelaskan juga bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam, umumnya dengan cara non klasikal dimana seorang kyai atau ustadz mengajarkan ilmu agama Islam kepada santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab oleh ulama abad pertengahan, dan para santri biasanya tinggal di pondok dan asrama dalam pesantren.⁴

Penjelasan di atas menegaskan bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang kehadirannya banyak memberi andil pada bangsa dan negara, mendukung mencerdaskan manusia Indonesia, yang beriman dan bertaqwa, memiliki pemahaman agama yang luas.

Perkembangan pondok pesantren di wilayah Sumatera Utara pada tahun 2008 hingga tahun 2011 berdasarkan data dari Pendis Kemenag RI berjumlah 210 pesantren yang terbagi dalam jenis pesantren Ashriyah⁵, Salafiyah⁶ dan kombinasi

³Nurcholis Majid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, cet,1,1997), h. 19-20.

⁴Prasaja Sudjoko dkk, *Profil Pesanteren* (Jakarta: LP3S 1982), h. 10

⁵ Menurut KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL KELEMBAGAAN AGAMA ISLAM NOMOR: E / 239/2001, TENTANG PANDUAN TEKNIS PEYELENGGARAAN PROGRAM WAJIB BELAJAR PENDIDIKAN DASAR PADA PONDOK PESANTREN: Pondok Pesantren Khalafiyah atau 'Ashriyah'

dari keduanya.⁷ Ini membuktikan bahwa perkembangan Pondok Pesantren di daerah Sumatera Utara tidak hanya menekankan pada pembentukan sifat dan watak atau karakter tertentu yang dianggap ideal, dengan menafikan lapangan penghidupan ataupun kesempatan kerja. Pesantren tetap bersikukuh menciptakan dan mempertahankan pandangan hidup yang berkarakter khas santri, dan harus memperhatikan pula nilai-nilai baru yang datang dari luar melalui pola hubungan masyarakat pesantren dengan masyarakat sekitar.

Pergeseran orientasi semacam ini tidak berarti memudahkan identitas pesantren dengan segala keunikannya, melainkan justru semakin mempertegas bahwa pesantren di Sumatera Utara sejak berdirinya merupakan lembaga milik masyarakat yang berorientasi kepada masyarakat dan dikembangkan atas swadaya masyarakat. Dalam perkembangannya pesantren semakin menyadari perlunya reintegrasi kehidupan dalam pesantren dengan realitas di luarnya yang dalam masa sebelum berkembangnya pondok pesantren.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional, kiprahnya telah banyak memberikan jasa dalam pembentukan manusia yang religius. Harus diakui lembaga tersebut di masa lalu telah melahirkan banyak pemimpin bangsa. Peranan pesantren yang paling menonjol di masa lalu dalam hal menggerakkan, memimpin, dan melakukan perjuangan dalam rangka mengusir penjajah.

Jumlah pondok pesantren di daerah Deli Serdang menurut Pendidikan Islam Kementerian Agama tahun 2010 berjumlah 11 pondok pesantren, dan

adalah pondok pesantren yang mengadopsi sistem madrasah atau sekolah, kurikulum disesuaikan dengan kurikulum pemerintah, dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama, melalui penyelenggaraan SD, SMP, dan SMU, atau MI, MTs, dan MA. Bahkan ada pula yang sampai tingkat Perguruan Tinggi.

⁶Pondok Pesantren Salafiyah; Pondok Pesantren yang masih tetap mempertahankan sistem pendidikan khas Pondok Pesantren, baik kurikulum maupun metode pendidikannya. Bahan ajar meliputi ilmu-ilmu agama Islam, dengan mempergunakan kitab-kitab klasik berbahasa Arab, sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing santri. Pembelajaran dengan cara bandongan dan sorogan masih tetap dipertahankan, tetapi sudah banyak yang menggunakan sistem klasikal.

⁷ <http://www.pendis.kemenag.go.id/file/dokumen> diakses pada tanggal 1 Desember 2012.

seluruhnya memiliki keunikan yang berbeda – beda, baik dari pola pengajaran dan bimbingan, maupun dari pola pengasuhan santrinya.⁸

Menurut Masyhud terhadap manajemen pondok pesantren yaitu implikasi dari sistem manajemen meniscayakan lembaga pesantren menerapkan pola pengasuhan sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan proses pendidikan dan pembelajaran yang dilakukan untuk menyiapkan lulusan pesantren yang berkualitas serta memiliki keunggulan, baik keunggulan kompetitif maupun komparatif. Pelaksanaan fungsi – fungsi tersebut secara umum dapat dilihat pada komponen manajemen (komunikasi) pesantren yang meliputi: (1) kepemimpinan (2) pengambilan keputusan, (3) kaderisasi dan (4) manajemen konflik.⁹

Berdasarkan studi pendahuluan menunjukkan bahwa di Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya sejak berdirinya, pesantren tersebut dalam pengelolaannya telah keluar dari tradisi yang bercorak Madrasah Aliyah dengan dikombinasikannya sistem Pondok Pesantren klasik dengan sistem Madrasah Aliyah pada umumnya. dalam pengelolaannya peran Kyai Pengasuh, Pembantu Kepala Madrasah, guru Bimbingan Konseling, dan Kepala Madrasah saling tumpang tindih. Model komunikasi manajerial yang menjadi ciri khas lembaga pesantren sama sekali tidak terlihat. Pada prakteknya dalam pengelolaan pesantren, kyai hanya sebatas pada fungsi-fungsi administratif pelaksanaan. Hal inilah yang menurut penulis membuat Madrasah Aliyah Darularafah cukup layak untuk diteliti dalam konteks komunikasi organisasi.

Dalam konteks pengelolaan, kyai berfungsi menerjemahkan serta menjalankan kebijakan yang dibuat oleh yayasan. Begitu juga mengenai sukseskepemimpinannya, di Pondok Pesantren Darularafah Raya keberadaan kyai bukanlah lahir dari bawah (*bottom-up*) yang biasanya didasari oleh kedalaman ilmu agamanya, ibadahnya dan kekuatan supra-natural yang setidaknya diyakini masyarakat maupun santri-santrinya, seperti yang selama ini jamak terjadi, melainkan berdasarkan Surat Keputusan (SK) melalui mekanisme struktural yaitu

⁸*Ibid.*

⁹ Sulthon Masyhud, dkk. *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), h.

model *top-down* dan dalam hal ini SK Dewan Pimpinan dengan masa tugas tertentu.

Proses penyusunan sistem komunikasi di sebuah lembaga organisasi pendidikan dalam struktur pondok pesantren berbeda satu dengan yang lainnya, ada yang bersifat klasik dan ada yang bersifat moderen, untuk madrasah aliyah di Pesantren Darularafah memiliki yang bersumber dari Kepala Madrasah, strukturnya organisasi Madrasah Aliyah pada umumnya, memiliki PKM (Pembantu Kepala Madrasah) dan beberapa hal yang sama lainnya. Namun yang unik lainnya dari Madrasah Aliyah Swasta Darularafah adalah terletak pada bimbingan konseling atau pengasuhan santri/ siswa. Bimbingan konseling pada madrasah umum berfungsi selama proses belajar berlangsung, namun di Pesantren Darularafah berlaku untuk 24 jam, yaitu selama siswa/ santri berada pada lingkungan pesantren.

Di samping komunikasi yang dibangun oleh kepala madrasah, ada beberapa komunikasi yang bersifat dadakan yang timbul berdasarkan kejadian dan tindakan di lapangan, sehingga hal-hal yang disepakati dan dimusyawarahkan di yayasan itu dilanggar oleh yayasan itu sendiri. Komunikasi ini berlangsung apabila terjadi masalah di lapangan sehingga akan menimbulkan rapat dadakan yang menuntut penyelesaian secara mendadak dan tiba-tiba. Mungkin ini merupakan keunikan komunikasi organisasi yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Darularafah, dan menjadikan madrasah ini masih tetap bertahan.

B. Rumusan Masalah

Sejalan dengan latar masalah yang diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi pokok masalah dalam penelitian ini adalah “ **bagaimanakah Pelaksanaan Komunikasi Organisasi Di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang Sumatera Utara? “**.

Perumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirinci sebagai berikut :

1. Bagaimana komunikasi antara yayasan dengan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah?

2. Bagaimana komunikasi antara kepala madrasah dengan Guru BK dan PKM.
3. Bagaimana komunikasi antara kepala madrasah dengan guru di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah?
4. Bagaimana komunikasi antara guru dengan santri di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang dikemukakan di atas maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui komunikasi antara yayasan dengan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah.
2. Untuk mengetahui komunikasi antara kepala madrasah dengan Guru BK dan PKM.
3. Untuk mengetahui komunikasi antara kepala madrasah dengan guru di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah.
4. Untuk mengetahui komunikasi antara guru dengan santri di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat berguna baik dari segi teoritis maupun dari segi praktis.

1. Manfaat Teoritis:
 - a. Sebagai sumbangan teoritis dalam bidang pengetahuan komunikasi organisasi.
 - b. Dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan, khususnya pengetahuan yang berkaitan dengan komunikasi organisasi dalam pengembangan lembaga pendidikan/ sekolah.
 - c. Dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya dalam mengembangkan komunikasi organisasi yang sesuai untuk diterapkan dalam lembaga-lembaga pendidikan.
2. Manfaat Praktis:

- a. Untuk Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah sebagai masukan sekaligus bahan evaluasi dalam melakukan komunikasi organisasi antara yayasan, kepala sekolah, pengasuhan, guru dan santri, sehingga dapat tercipta komunikasi yang efektif dan terbuka.
- b. Bagi kepala Madrasah dapat menumbuhkan kepedulian terhadap permasalahan komunikasi organisasi dalam pelaksanaan roda organisasi di lembaga pendidikan.
- c. Bagi para staf pimpinan madrasah atau pesantren dapat menumbuhkan komunikasi organisasi yang sehat dalam sebuah lembaga pendidikan.
- d. Dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya dalam mengembangkan komunikasi organisasi yang sesuai untuk diterapkan dalam lembaga-lembaga pendidikan.

E. Batasan Istilah

Untuk menghindari kesalah-pahaman, maka perlu dijelaskan beberapa istilah yang terdapat dalam judul.

1. Komunikasi

Komunikasi menurut Louis Forsdale yang dikutip oleh Arni adalah proses suatu proses pemberian signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara dan diubah.¹⁰ Pada definisi ini Arni juga menambahkan bahwa komunikasi dipandang sebagai suatu proses sehingga melibatkan beberapa aturan, dan menggunakan berbagai macam bahasa yang bermuara kepada pemahaman dalam intruksi komunikasi tersebut.

Komunikasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah sebagai alat untuk menyampaikan maksud dari sebuah organisasi kepada anggota organisasi dan yang membutuhkan komunikasi itu sendiri.¹¹ Demikian luasnya komunikasi dalam interaksi sesama manusia menjadi indikasi betapa pentingnya komunikasi

¹⁰Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h. 2.

¹¹*Ibid*, h. 2.

dalam kehidupan. Bahkan berkomunikasi termasuk kebutuhan yang paling penting sebagaimana pentingnya makan dan minum. Sedemikian pentingnya komunikasi sehingga tidak dapat dipisahkan dari kehidupan.

2. Organisasi

Istilah organisasi juga berasal dari bahasa Latin *organizare*, yang secara harfiah berarti panduan dari bagian-bagian yang satu sama yang lainnya saling bergantung. Di antara para ahli ada yang menyebut panduan itu sistem, ada juga yang menamakannya sarana.¹²

James L. Gibson Ivancevic, Donnelly berpendapat bahwa: “Organization is a coordinated unit consisting of at least two people who function to achieve a common goal or set of goals”.¹³ Yang artinya Organisasi adalah unit terkoordinasi yang terdiri dari setidaknya dua orang yang berfungsi untuk mencapai suatu tujuan bersama atau serangkaian tujuan.

Organisasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah organisasi manajemen yang ada di pesantren Darularafah atau unit yang ada di pesantren Darularafah terkoordinasi kepada setidaknya dua unit lainnya, yang berfungsi untuk mencapai tujuan bersama atau serangkaian tujuan bersama.

3. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi menurut Romli yang mengutip persepsi Redding dan Sanborn adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang dimaksud dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatannya dalam organisasi, keterampilan

¹²Khomsariyal Romli, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Grasindo, 2011), h. 1.

¹³L. Gibson, James, *Organization: Behavior, structure, Processes* (USA: IRWIN, 1997), h. 4.

berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.¹⁴

Komunikasi organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatannya dalam organisasi Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah.

4. Pesantren

Pesantren merupakan salah satu model dari pendidikan berbasis masyarakat. Kebanyakan pesantren berdiri atas inisiatif masyarakat muslim yang tujuan utamanya adalah untuk mendidik generasi muda agar memahami dan mengamalkan ajaran-ajaran Islam dengan baik.¹⁵

Pesantren yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Pesantren Darularafah yang terletak di kabupaten Deli Serdang, didirikan pada tanggal 17 Agustus 1985 oleh Bapak Amrullah Naga Lubis di desa Laubakeri, Kecamatan Kutalimabru, Kabupaten Deli Serdang, berjarak sekitar 25 km dari pusat kota Medan.

5. Pesantren Darularafah

Darularafah adalah sebuah pesantren di kabupaten Deli Serdang yang didirikan atas dasar ketulusan dan kemurnian cita-cita Islam untuk menghasilkan para kader pemimpin bangsa dan agama yang berkualitas dalam menghadapi era globalisasi yang penuh dengan tantangan dan hal-hal baru yang kita jumpai saat ini, ajaran Islam akan tetap update hingga akhir zaman, namun sebuah tantangan bagi umat Islam adalah bagaimana kita menciptakan dan menjadi muslim yang mampu menetralsir tantangan dan hal yang baru menjadi warna dan tanpa merubah syariat Islam yang sudah di wasiatkan kepada umat.

¹⁴Romli, *Komunikasi Organisasi*, h. 11.

¹⁵Zubaedi, *Pendidikan Berbasis Masyarakat, Upaya Menawarkan Solusi Terhadap Berbagai Problem Sosial*(Yogyakarta: Pustaka Belajar, cet. 1, 2006), h. 141.

Peletakan batu pertama pendidikan Pesantren Darularafah dilakukan pada 17 Agustus 1985 oleh Bapak Amrullah Naga Lubis dan keluarga bersama beberapa guru alumni Gontor, di desa Laubakeri, Kecamatan Kutalimbaru, Kabupaten Deli Serdang, berjarak sekitar 25 km dari pusat kota Medan.

Kemudian pada tanggal 8 Mei 1986 bertepatan dengan 26 Sya'ban 1706 dibuka pendaftaran untuk santri khusus putra angkatan I di Pesantren Darularafah. Tujuan awal adalah untuk melahirkan ulama yang ahli dalam bidang Ilmu Agama Islam. Namun dalam perkembangannya tidak hanya ilmu agama yang diberikan tetapi juga ilmu-ilmu lainnya seperti Sosial, Ekonomi dan Eksakta, sehingga para alumninya dapat melanjutkan studinya ke Perguruan Tinggi Umum (USU, UI, UGM, IPB, UNIMED, UNPAD, dll) disamping itu tentu saja ke Perguruan Tinggi Agama (IAIN Indonesia, Al-Azhar/Mesir, Univ.Madinah/Arab Saudi, Aligarh/India).

Pesantren Darularafah berkembang dengan pesat dan diikuti dengan pendirian pesantren khusus untuk putri. Pembangunan fisik dimulai pada bulan april – mei 1996 meliputi 5 unit gedung untuk asrama, 1 unit aula, ruang kegiatan, mushola, kantor perumahan guru dan ruang makan. Rangkaian bangunan tersebut diresmikan oleh Ibu Hj. Ainun Habibi (mantan Ibu Negara RI) pada tanggal 30 September 1996.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Komunikasi

Sebagai makhluk sosial manusia senantiasa ingin berhubungan dengan manusia lainnya. Ia ingin mengetahui lingkungan sekitarnya, bahkan ingin mengetahui apa yang terjadi dalam dirinya. Rasa ingin tahu ini memaksa manusia perlu berkomunikasi. Komunikasi adalah suatu kebutuhan yang sangat fundamental bagi seseorang dalam hidup bermasyarakat.

Komunikasi ialah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari suatu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal. Orang yang melakukan komunikasi disebut komunikator. Orang yang diajak berkomunikasi disebut komunikan. Orang yang mampu berkomunikasi disebut komunikatif. Orang yang komunikatif ialah orang yang mampu menyampaikan informasi atau pesan kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan, maupun bahasa nonverbal sehingga orang lain dapat menerima informasi (pesan) sesuai dengan harapan si pemberi informasi (pesan), maupun sebaliknya.¹⁶

Hal yang berbeda diutarakan oleh Fauziah Dangoran tentang komunikasi bahwa: secara umum terdapat tiga pendekatan dalam kajian komunikasi, yaitu:

1. Pendekatan Ilmiah,

Yaitu suatu pendekatan dalam konteks keilmuan yang merupakan kerangka dasar dari berbagai teori yang dihasilkan. Sebelum orang menggunakan pendekatan *scientific* dalam menjawab suatu dorongan rasa ingin tahunya, proses pencarian kebenaran dalam sejarah umat manusia selalu bermula dari pendekatan *unscientific*.

Pendekatan ini pada mulanya dilakukan orang melalui: secara kebetulan, secara trial and error, melalui otorisasi seseorang dan wahyu.

¹⁶ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan (edisi 3)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011) h. 420.

2. Pendekatan Saintifik,

Aliran pendekatan ini banyak digunakan kalangan disiplin ilmu eksakta. Pendekatan ini juga disebut dengan pendekatan kritik-sosial atau *Scientific Research*. Aliran ini menggunakan dua proses untuk menemukan kebenaran yaitu proses pertama dinamakan proses berpikir kritis-rasional dan cara yang kedua adalah penelitian ilmiah.

3. Pendekatan Humanistik,

Pendekatan ini yang berlaku dalam konteks ilmu-ilmu sosial. Aliran ini berpandangan bahwa ilmu diasosiasikan dengan subjektivisme yang didasarkan atas prinsip kreativitas individual. Dengan mengutamakan interpretasi alternatif untuk memahami tanggapan dan hasil temuan subjektif individual.

4. Pendekatan Ilmu Sosial.

Pendekatan ini merupakan kombinasi dari dua aliran yang berbeda prinsip yaitu aliran *scientific* dan *humanistic*. Pendekatan ini juga berpandangan bahwa ilmu diasosiasikan dengan objektivitas dan interpretasi subjektif.¹⁷

Dari empat pendekatan tentang komunikasi membuktikan bahwa komunikasi sangat membutuhkan beberapa pemahaman tingkah laku manusia dalam memproduksi, mentransformasi dan menginterpretasikan pesan untuk suatu tujuan.

Informasi yang dicari manusia dalam kebanyakan komunikasi adalah “isi”nya. Isi komunikasi itu akan membantunya menyusun dan mengorganisasi beberapa aspek lingkungannya yang relevan dengan situasi dimana dia harus bertindak. Akibatnya, informasi yang diperolehnya akan memudahkan ia

¹⁷Dangoran, *Memahami Teori Komunikasi: Dalam Syukur Kholil*, (Ed), *Teori Komunikasi Massa* (Bandung: Cipta Pustaka, 2011) h. 3-5.

membuat keputusan. Informasi yang diperoleh dari adanya hubungan komunikasi yang dilakukan akan mengurangi ketidakpastian.¹⁸

Adapun komunikasi yang bersifat persuasif dimaksudkan untuk mengarahkan pemakai (penerima pesan; komunikan) merubah beberapa gambaran atau kesan yang ada di kepalanya dan mungkin nantinya merubah tingkah lakunya.¹⁹ Untuk tujuan ini, manusia mungkin memilih informasi yang cocok dengan kemauannya dan menyampaikannya kepada komunikan karena itulah yang dianggap terbaik.

Menurut Wiryanto terhadap komunikasi lebih kepada pembagian formal dan informal, yaitu: Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi didalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja didalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.²⁰

Keterkaitan interaksi sosial dengan tujuan komunikasi sebagaimana di atas akan dapat berjalan dengan baik apabila sesuai dengan prinsip dan teknik berkomunikasi yang baik pula. Pada suatu masyarakat atau orang tertentu prinsip dan teknik komunikasi yang diperpegangi tidaklah sama. Maksudnya, prinsip dan teknik komunikasi antara satu masyarakat dengan masyarakat lainnya atau orang tertentu dengan orang lainnya bisa saja berbeda sesuai dengan norma-norma yang dianut oleh masyarakat tersebut.

Sedangkan menurut Muktaruddin komunikasi ditinjau dari sisi konteksnya dibagi kepada :

¹⁸ Abdillah Hanafi, *Memahami Komunikasi Antar Manusia* (Surabaya: Usaha Nasional, tt.), h. 45.

¹⁹ *Ibid*, h. 54.

²⁰ Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Jakarta: PT Grasindo, 2004), h. 33.

a) Komunikasi intra pribadi (*Intra-personal Communication*)

Yaitu proses komunikasi yang terjadidalam diri seseorang. Yang jadi fokus dari jenis kounikasi ini adalah bagaimana proses jalannya pengelohan informasi yang di alami seseorang melalui sistem syaraf indranya, dan membahas mengenai proses pemahaman, ingatan dan interpretasi terhadap simbol-simbol yang ditangkap melalui panca indra.

b) Komunikasi antar pribadi (*Iterpersonal Communication*)

Yaitu komunikasi antar perorangan dan bersifat pribadi, baik yag terjadi secara langsung (tanpa medium) maupun tidak langsung (melalui medium). Kegiatan komuniasi ini seperti tatap muka, percakapan melalui telepon, surat – menyurat pribadi .

c) Komunikasi kelompok (*Group Communication*)

Yakni proses komunikasi yang berlangsung antara 3 orang atau lebih secara tatap muka dimana anggota – anggotanya saling berinteraksi satu sama yang lainnya. Tidak ada batasan anggota yang pasti 2-3 orang atau 20 – 30 orang, tetapi tidak lebih dari 50 orang. Komunikasi ini memfokuskan pembahasannya pada interaksi diantara orang – orang dalam kelompok kecil, serta komunikasi kelompok yang melibatkan komunikasi antar pribadi.

d) Komunikasi organisasi (*Organizational Communication*)

Yakni komunikasi yang terjadidalam konteks dan jaringan organisasi, dan melibatkan bentuk komunikasi formal dan informal serta bentuk – bentuk komonikasi antar pribadi dan komunikasi kelompok. Komunikasi ini membahas antara lain menyangkut struktur dan fungsi organisai, hubungan antar manusia, komunikasi dan proses pengorganisasian serta kebudayaan organisasi.

e) Komunikasi massa (*Mass Communication*)

Yakni komunikasi melalui media massa yang ditunjukan kepada sejumlah khalayak yang besar. Proses komunikasi massa melibatkan aspek – aspek komunikasi intra pribadi, komunikasi antar pribadi,

komunikasi kelompok dan komunikasi organisasi. Komunikasi ini pada umumnya memfokuskan perhatiannya pada hal – hal yang menyangkut struktur media.²¹

Dari pemaparan Muktaruddin di atas dapat diartikan bahwa komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini meliputi komunikasi yang berkaitan dengan seorang terhadap orang lainnya, seseorang terhadap kelompok, dan kelompok dengan kelompok di sebuah lembaga atau organisasi.

B. Organisasi

Ada beberapa pengertian lain tentang organisasi yang sama dengan penjelasan sebelumnya yaitu:

1. Organization atau Organisasi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri atas dua individu atau lebih dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama.²²
2. Organisasi adalah suatu sistem interaksi lembaga dan antar orang yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan organisasi, dimana sistem tersebut memberikan arahan perilaku bagi anggota organisasi.²³
3. Organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan manajer mengejar tujuan bersama.²⁴
4. Organisasi adalah sebagai suatu sistem peran, aliran aktivitas dan proses (menunjukkan proses organisasi atau disebut sistem/pola hubungan kerja), dan melibatkan beberapa orang sebagai pelaksana tugas/ aktivitas yang dirancang untuk melaksanakan tujuan bersama.²⁵

²¹Muktarruddin, *Komunikasi Organisasi*: Dalam Syukur Kholil,(Ed),*Teori Komunikasi Massa* (Bandung: Cipta Pustaka, 2011) h. 29-31.

²²Stephen P.Robbins and Timothy A. Judge, *Prilaku Organisasi*(Terjemahan Diana Angelica dkk.), (Jakarta: Salemba Empat, 1998), h.5

²³Tim Dosen Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Afabet, 2008), h.70.

²⁴James A.F. Stoner, R.E. Freeman dan Daniel Gilbert, Jr, *Manajemen*, terj. Alexander Sindoro (Jakarta: PT. Prenhallindo, 1996), hal. 6.

²⁵Nevizond Chatab, *Diagnostic Management-Metode Teruji Meningkatkan Keunggulan Organisasi* (Jakarta: Serambi Ilmu Semesta, 2007), h.14.

5. Sedangkan menurut R.E. Freeman dan Daniel Gilbert, Jr, organisasi adalah dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran.²⁶

Dari beberapa penjelasan organisasi di atas dapat ditarik benang merah bahwa organisasi yaitu suatu wadah yang memiliki suatu aturan dan beranggotakan dua atau lebih serta memiliki komitmen yaitu memajukan suatu lembaga yang dimaksud, sehingga satu dengan yang lainnya didalam organisasi tersebut dapat mendukung proses sistem kerja kemajuan organisasi.

Organisasi punya batas-batas yang relatif dapat dikenali. Batasan ini dapat berubah setiap waktu, dan ia tidak selalu jelas, tetapi batasan yang ditentukan tetap harus ada. Batasan ini berguna untuk membedakan antara anggota dengan nonanggota. Batasan tersebut dapat dicapai lewat kontrak-kontrak eksplisit (tegas) ataupun implisit (terselubung) dimana kerja dipertukarkan dengan upah. Bahkan, dalam organisasi sukarela, kontribusi (upah) anggota diberikan dalam bentuk prestise, interaksi sosial, atau kepuasan menolong orang lain (*altruisme*).

Dari definisi sederhana ini dapat ditemukan adanya berbagai faktor yang dapat menimbulkan organisasi, yaitu orang-orang, kerjasama, dan tujuan tertentu. Berbagai faktor tersebut tidak dapat saling lepas berdiri sendiri, melainkan saling kait merupakan suatu kebulatan. Maka dalam pengertian organisasi digunakan sebutan sistem yang berarti kebulatan dari berbagai faktor yang terikat oleh berbagai asas tertentu

Pengertian organisasi juga kita artikan secara sederhana merupakan sekumpulan orang-orang yang disusun dalam kelompok-kelompok, yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, Organisasi adalah sistem kerjasama antara dua orang atau lebih, atau organisasi adalah setiap bentuk kerjasama untuk pencapaian tujuan bersama, organisasi adalah struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu.

²⁶ A.F. Stoner, *Manajemen*, terj. Alexander Sindoro, h. 7.

Karena suatu organisasi perusahaan memiliki sifat yang dinamis, organisasi itu harus memilih bentuk organisasi yang sesuai dengan kepentingan/ kebutuhan organisasi tersebut. Pada umumnya bentuk organisasi yang kita kenal beraneka ragam, menurut Jimmy L. Gaol membagi bentuk - bentuk organisasi menjadi 4, yaitu :

1. Organisasi lini/ garis (*line organization*),
2. Organisasi lini dan staf (*line and staff organization*),
3. Organisasi fungsional (*functional organization*),
4. Organisasi tipe panitia (*commitee type of organization*).²⁷

Penjelasan dari pengertian di atas lebih menarik dan lebih jelas, sebab membagi bentuk – bentuk organisasi tersebut berdasarkan bentuk, kondisi anggota, visi dan misi serta program – program yang berkenaan dengan organisasi tersebut, sehingga dapat menjadikan tuntunan bagi seseorang yang ingin memajukan organisasi tersebut.

Berikut ini Chr. Jimmy L. Gaol memaparkan penjelasan dari pengertian di atas:

1. Organisasi Lin/ Garis (*Line Organization*) Pada umumnya organisasi lini memiliki sifat - sifat;
 - a. organisasinya kecil,
 - b. Jumlah pegawainya masih sedikit,
 - c. Pemilik organisasi biasanya menjadi pimpinan organisasi,
 - d. Hubungan kerja antar pimpinan dan bawahan masih bersifat langsung,
 - e. Tingkat spesialisasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasi masih rendah,
 - f. Susunan organisasi atau struktur organisasi belum begitu rumit,

²⁷Jimmy L. Gaol, Chr, *Sistem Informasi Manajemen; Pemahaman dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 1998), h. 1.

- g. Produksi yang dihasilkan untuk melaksanakan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan juga belum beranekaragam.

2. Organisasi Lini dan Staf (*Line and Staff Organization*)

Organisasi ini memiliki sifat - sifat antara lain:

- a. Organisasi besar dan rumit,
- b. Jumlah pegawainya banyak,
- c. Terdapat dua kelompok besar pegawai dalam organisasi dan mempunyai spesialisasi/ keahlian yang beraneka ragam.

Pertama, sekelompok pegawai yang melaksanakan tugas pokok organisasi dalam rangka mencapai tugas pokok yang dikenal dengan sebuah pegawai lini (*line personnel/ line human resource*).

Kedua, sekelompok pegawai yang tugasnya bersifat menunjang atau membantu pelaksanaan tugas pokok, dan karena keahliannya yang dimilikinya, maka ia bersifat menasehati, memberi konsultasi, maupun memberi jasa - jasa penunjang kepada unit - unit pelaksana tugas pokok/ operasional dalam bentuk *auxiliary services*.

3. Organisasi Fungsional (*functional Organization*)

Organisasi fungsional adalah suatu bentuk organisasi yang didalamnya terdapat hubungan yang tidak terlalu menekan kepada hirarki yang struktural, tetapi lebih banyak didasarkan kepada sifat dan jenis fungsi yang dijalankan.

4. Organisasi Tipe/ Jenis Panitia (*Commitee Type of Organization*)

Bentuk organisasi ini tidak begitu populer/ terkenal. Jenis ini mempunyai sifat seperti di bawah ini:

- a. Tugas - tugas kepemimpinan dilaksanakan secara kolektif oleh sekelompok orang. Dan b. Semua anggota kelompok pimpinan mempunyai hak, wewenang dan tanggung jawab yang sama.²⁸

²⁸ *Ibid. h. 2-4*

Berbeda dengan menurut SB Hari Lubis Bentuk organisasi dapat dibedakan dalam bentuk dimensi struktural dan dimensi kontekstual yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Dimensi Struktural,

Dimensi ini menggambarkan karakteristik internal suatu organisasi yang terdiri :

- a. Formalisasi, menunjukkan tingkat penggunaan dokumen tertulis dalam organisasi yang menggambarkan perilaku serta kegiatan organisasi.
- b. Spesialisasi, menunjukkan derajat pembagian kerja dalam organisasi.
- c. Standarisasi, menggambarkan derajat kesamaan dalam pelaksanaan kerja.
- d. Sentralisasi, menunjukkan pembagian kekuasaan menurut hirarki dalam organisasi.
- e. Hirarki Otoritas, menggambarkan pola pembagian kekuasaan serta rentang kendali secara umum.
- f. Kompleksitas, menunjukkan banyaknya kegiatan (sub sistem) dalam organisasi yang terdiri kompleksitas vertikal dan horizontal.
- g. Profesionalisme, menunjukkan tingkat pendidikan formal ataupun non formal rata-rata yang dimiliki anggota.
- h. Konfigurasi, menunjukkan bentuk pembagian anggota organisasi ke dalam bagian-bagian secara vertikal maupun horisontal.

2. Dimensi Kontekstual, menggambarkan karakteristik keseluruhan suatu organisasi yang mencakup

- a. Ukuran organisasi, menunjukkan jumlah anggota organisasi
- b. Teknologi organisasi, menunjukkan jenis dan tingkat teknologi dari sistem produksi organisasi.

c. Lingkungan, menggambarkan keadaan elemen lingkungan yang terdapat di luar batas-batas organisasi terutama elemen lingkungan yang berpengaruh terhadap organisasi.²⁹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa bentuk organisasi dipengaruhi oleh beberapa tinjauan, yaitu ditinjau dari segi manfaat, tujuan organisasi, penggunaan organisasi tersebut, jumlah karyawan, instruksi kerja, jenis lembaga, pengawasan, lingkungan dan teknologi dari organisasi tersebut, sehingga terciptalah sebuah organisasi yang efektif dan memiliki visi ke depan.

C. Komunikasi Organisasi

Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang dipergunakan, media apa yang dipakai, bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat, dan sebagainya.

Menurut Goldhaber yang dikutip oleh Arni menjelaskan bahwa komunikasi organisasi adalah: “ Proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lainnya untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.”³⁰

Wayne berpendapat bahwa komunikasi organisasi pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu.³¹

Berdasarkan definisi di atas terdapat beberapa hal yang dapat kita ambil makna, yaitu kata proses, pesan, jaringan, saling tergantungan, hubungan, lingkungan dan ketidakpastian.

Dari penjelasan di atas Sasa Djuarsa menambahkan hal tersebut dengan fungsi komunikasi organisasi yang hampir sama dalam melakukan komunikasi organisasi. Fungsi komunikasi organisasi tersebut meliputi:

²⁹Hari Lubis dan Martani Huseini, *Teori Organisasi Suatu Pendekatan Makro* (Jakarta: PAU Ilmu Sosial Universitas Indonesia. 1987), h. 8-9.

³⁰Arni, *Komunikasi Organisasi*, h. 67.

³¹R. Wayne Pace, *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Terj. Deddy Mulyana, at all. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010), h.31

1. Fungsi regulatif. Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu:
 - a) Berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Juga memberi perintah atau intruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya.
 - b) Berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.
2. Fungsi persuasif. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.
3. Fungsi integratif. Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu:
 - a) Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, newsletter) dan laporan kemajuan organisasi.
 - b) Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan

menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.³²

Dari beberapa penjelasan di atas dapat diambil benang merah bahwa komunikasi organisasi dapat dilihat perannya sangat menjadi titik tumpu dalam proses pelaksanaan organisasi di suatu lembaga. Terkadang tidak semua organisasi berlaku hal seperti ini, sebab mereka menganggap bahwa hal itu tidak perlu dilakukan selagi masih dalam jumlah karyawan yang sedikit.

Senada dengan itu pernyataan Ruben yang dikutip oleh Pawito menjelaskan bahwa, Komunikasi organisasi atau institusional berkenaan dengan komunikasi yang berlangsung dalam jaringan kerjasama antar pribadi dan atau antar kelompok dalam suatu organisasi atau institusi.³³

Pendapat Lasikar yang dikutip oleh Alfikri bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi keefektifan komunikasi organisasi, yaitu meliputi:

1. Saluran komunikasi formal, merupakan cara komunikasi yang didukung dan mungkin dikendalikan oleh manajer. Contohnya adalah *newsletter*, memo reguler, laporan, rapat staf dan lainnya.
2. Struktur wewenang, perbedaan status dan kekuasaan dalam organisasi membantu menentukan siapa yang akan berkomunikasi dengan siapa. Selain itu isi dan akurasi komunikasi juga dipengaruhi oleh perbedaan wewenang.
3. Spesialisasi pekerjaan, biasanya akan mempermudah komunikasi dalam kelompok yang berbeda-beda.
4. Kepemilikan informasi, setiap individu mempunyai informasi yang unik dan pengetahuan mengenai pekerjaan mereka, yang merupakan semacam kekuasaan bagi individu-individu yang memilikinya.³⁴

³²Sasa Djuarsa Sendjaja, et.all. *Teori Komunikasi* (Jakarta: Pusat Penerbitan Universitas Terbuka, 2004), h. 136.

³³Pawito, *Penelitian Komunikasi Kualitatif* (Yogyakarta, LKiS Yogyakarta, 2008), h.10.

³⁴Muhammad Alfikri, *Komunikasi Organisasi: Dalam Syukur Kholil*, (Ed), *Teori Komunikasi Massa*, h. 81.

Hal di atas memaparkan bahwa setiap komunikasi didalam organisasi pasti akan selalu dipengaruhi oleh faktor-faktor yang mengikat terhadap korganisasi tersebut. Banyak orang tidak paham akan komunikasi di sebuah organisasi yang mengatur didalamnya, sehingga banyak yang berasumsi bahwa organisasi itu tidak kooperatif kepada yang lain.

Udai Pareek memberikan pandangan yang berkaitan dengan tujuan dari komunikasi keorganisasian, yaitu:

a. Memberikan Informasi,

Mengirimkan informasi dari suatu sumber kepada orang-orang atau kelompok-kelompok alamat komunikasi. Misalnya kebijakan organisasi, peraturan-peraturan, hadiah-hadiah dan ganjaran-ganjaran khusus yang diberikan.

b. Umpan balik,

Membantu usaha mengambil langkah-langkah perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan, dan memberikan motivasi kepada orang-orang untuk mengembangkan rencana-rencana yang menantang dan realistis.

c. Pengendalian, Hal ini diberikan untuk menjamin pelaksanaan rencana-rencana sesuai dengan maksud semula dan membantu terlaksananya pengendalian seperti itu.

d. Pengaruh,

Informasi memerlukan kekuasaan. Satu tujuan komunikasi ialah mempengaruhi orang. Dengan demikian makin tinggi tingkat manajemen maka makin besar peranannya untuk menggunakan pengaruh tersebut.

e. Memecahkan Persoalan,

Dalam banyak hal komunikasi bertujuan memecahkan persoalan. Banyak pertemuan kelompok diadakan sebagai sumber sarana guna mendapatkan penyelesaian-penyelesaian alternatif bagi suatu persoalan dan sampai kepada terpilihnya suatu penyelesaian tertentu.

f. Pengambilan Putusan,

Untuk mencapai suatu putusan diperlukan beberapa macam komunikasi, misalnya pertukaran informasi, pendapat, alternatif-alternatif yang ada, segi-

segi menguntungkan dan tidak menguntungkan dari setiap alternatif dan sebagainya.

g. Mempermudah Perubahan,

Efektivitas suatu perubahan yang diadakan dalam suatu organisasi sebagai besar tergantung pada kejernihan dan spontanitas komunikasi. Komunikasi antara para konsultan dan para manajer, antara para menejer dan para karyawan, dan di antara para karyawan membantu mengenai kesulitan dalam perubahan yang direncanakan dan dalam mengambil tindakan perbaikan.

h. Pembentukan Kelompok,

Komunikasi membantu pembangunan hubungan. Bahkan dalam perselisihan yang berat, hubungan baik hanya dapat dikembalikan jika proses komunikasi terus dilanjutkan.

i. Menjaga Pintu

Komunikasi membantu membangun hubungan organisasi dengan dunia luar. Organisasi dapat menggunakan lingkungannya untuk meningkatkan efektivitasnya dan organisasi dapat mempengaruhi lingkungan itu sendiri.³⁵

Beberapa di antara persoalan penting yang menjadi minat dari bidang komunikasi organisasi adalah peran tanggung jawab organisasi, kontrol organisasi, jaringan komunikasi dalam organisasi, struktur dan fungsi organisasi, serta budaya dan iklim organisasi. Dari itu semua pandangan-pandangan komunikasi organisasi atau institusi ini melibatkan hampir semua teori komunikasi antar pribadi dan komunikasi kelompok.

D. Pondok Pesantren

Pengertian pondok pesantren atau pesantren di artikan oleh Peter Clarke yaitu :

³⁵Udai Pareek, *Perilaku Organisasi*(Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1996), h. 97-99.

The Pesantren culture is the liveliest component of Indonesian Islam: it encompasses a rural and urban popular arena of the institutionalization of Islam within its own character, where core fields of education and youth are involved. In this vast terrain, stretching all over the country, the borderlines between politics and culture and (those between the main Muslim educational entrepreneurs, private and state organizations are difficult to separate. Pesantren are the centres of primary and secondary education in rural Indonesia, and today also in popular urban districts. They form the intersections between religion and state, private and public education and youth; last not least, the Pesantren movement enhances a great part of basic economic interest.³⁶

Dapat diartikan bahwa; Budaya pesantren adalah komponen kehidupan Islam Indonesia: itu meliputi arena populer pedesaan dan perkotaan pelembagaan Islam dalam karakter tersendiri, dimana inti bidang pendidikan dan pemuda yang terlibat. Dalam arti yang luas, perkembangan lembaga ini ada di seluruh negeri, perbedaan antara politik dan budaya dan penyalur informasi antara pengusaha utama pendidikan Islam, lembaga swasta dan organisasi negara-negara sulit untuk memisahkan, organisasi pesantren sebagai pusat pendidikan tinggi dan kuat di Indonesia, dan berada di setiap kabupaten kota, mereka membentuk persimpangan antara agama dan negara, pendidikan swasta dan publik dan pemuda, terakhir tidak sedikit, gerakan Pesantren meningkatkan sebagian besar kepentingan ekonomi dasar.

Lahirnya sebuah pondok pesantren tidak terlepas dari proses Islamisasi di Indonesia. Para wali, kyai, syekh, tengku, ajengan, inyik, buya, yang menyampaikan ajaran Islam biasanya memiliki lembaga pendidikan Islam sebagai basis tempat mereka mengajar. Pondok pesantren umumnya mengkaji dan mendalami ajaran-ajaran Islam. Dengan demikian, inti pokok dari suatu pondok pesantren adalah pusat pengkajian ilmu-ilmu keagamaan Islam, seperti fiqh, ushul fiqh, tafsir, hadis, tasawuf, akhlak, bahasa Arab dan lain sebagainya. Ilmu yang

³⁶Peter Clarke, *The World's Religions, Continuities and Transformation* (Canada: Simultaneously, 2009), h. 309.

diajarkan itu terbatas dalam ruang lingkup ilmu-ilmu yang digolongkan kepada ilmu - ilmu keagamaan.

Secara terminologi dapat dijelaskan bahwa pendidikan pesantren dilihat dari segi bentuk dan sistemnya berasal dari India. Sebelumnya proses penyebaran Islam di Indonesia, sistem tersebut telah dipergunakan secara umum untuk pendidikan dan pengajaran agama Hindu di Jawa. Setelah Islam masuk dan tersebar di Jawa, sistem tersebut kemudian diambil oleh Islam. Istilah pesantren sendiri seperti halnya *mengaji* bukanlah berasal dari istilah Arab, melainkan dari India. Demikian juga istilah pondok, langgar di Jawa, surau di Minangkabau dan *rangrang* di Aceh bukanlah merupakan istilah Arab, tetapi dari istilah yang terdapat di India.³⁷

Menurut Zubaedi, pesantren memiliki tiga karakteristik utama,

Pertama: Pesantren sebagai lembaga tradisionalisme. Dalam konteks ini pesantren berupaya mencontoh teladan yang dilakukan oleh para ulama salaf dalam menjalankan ajaran Islam agar terhindar dari *bid'ah*, *khurafat*, serta *tahayul*.

Kedua: Pesantren sebagai pertahanan budaya (*Cultural Resistance*). Mempertahankan budaya dan tetap bersandar pada ajaran dasar ajaran Islam adalah budaya pesantren yang sudah berkembang berabad-abad.

Ketiga: Pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan. Pendidikan pesantren didasari, digerakkan dan diarahkan oleh nilai-nilai kehidupan yang bersumber kepada ajaran agama Islam.³⁸

Akar histories-kultural pesantren tidak terlepas dari masuk dan berkembangnya Islam di Indonesia yang bercorak sufistik dan mistik. Dalam pergumulannya, pesantren banyak menyerap budaya masyarakat Jawa pedesaan yang pada saat itu cenderung statis dan sinkretis. Oleh karena itulah, di samping

³⁷ Karel A. Steenbrink, *Pesantren Madrasah Sekolah* (Jakarta: LP3ES, 1986), h. 20-21.

³⁸ Zubaedi, *Pendidikan Berbasis Masyarakat*, h. 147.

karena basis pesantren adalah masyarakat pinggiran yang berada di desa-desa, pesantren sering disebut sebagai masyarakat atau Islam tradisional.

Dinamika Pesantren juga tercermin dalam perubahan yang terjadidalam dimensi kurikulumnya. Pesantren ternyata selalu memantau kebutuhan nyata yang hidup di masyarakat. agar kurikulum yang ditetapkan nanti dapat merefleksi jenis ilmu yang diperlukan dalam kehidupan mereka. Dalam dereta ilmu agama yang diajarkan di lembaga pendidikan Islam tradisional tersebut, memiliki pola susunan yang hirarkhis agar dinamika yang terjadidalam kurikulum pesantren tersebut bisa terdeteksi. Karenanya pesantren bukan saja tempat untuk mengkaji trio-ilmu agama, yaitu bahasa Arab, fikih dan tauhid, tetapi juga bidang kajian humanities, bahasa Inggris dan sejarah.³⁹

Menurut Kafrawi sebagaimana dikutip oleh Tafsir telah mengidentifikasikan pesantren dan membagi pola pesantren menjadi empat pola:

1. Pesantren pola satu, yaitu: pesantren yang memiliki unit kegiatan dan elemen yang berupa mesjid dan rumah kiyai. Pesantren ini masih sederhana. Kiyai mempergunakan mesjid atau rumahnya untuk tempat mengaji. Biasanya santri berasal dari daerah sekitarnya namun pengajaran telah diselenggarakan secara kontiniu dan sistematis.
2. Pesantren pola dua, yaitu: sama dengan pola satu ditambah dengan pondok bagi santri.
3. Pesantren pola tiga, yaitu: sama dengan pola dua ditambah dengan adanya madrasah dan ditambah dengan pengajaran kitab kuning klasik
4. Pesantren pola empat, yaitu: pesantren pola tiga ditambah dengan adanya keterampilan seperti peternakan, kerajinan, koperasi, sawah, ladang dan sebagainya.⁴⁰

³⁹Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi* (Jakarta: erlangga, 2007), h.xi

⁴⁰Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam* (Bandung: Rosda Karya, cet.9, 2010),h 193.

Selain empat pola di atas, Masyhud menyebutkan juga ada empat bentuk pendidikan diselenggarakan di pesantren. Bentuk-bentuk pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi empat tipe, yakni:

1. Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dengan menerapkan kurikulum nasional, baik yang hanya memiliki sekolah keagamaan (MI, MTs, MA dan Perguruan Tinggi Agama Islam) maupun yang juga memiliki sekolah umum (SD, SMP, SMA dan Perguruan Tinggi Umum), seperti pesantren Tebuireng Jombang dan pesantren Syafi'iyyah Jakarta;
2. Pesantren yang menyalenggarakan pendidikan keagamaan dalam bentuk masalah dan mengajarkan ilmu-ilmu umum meski tidak menerapkan kurikulum nasional, seperti pesantren Gontor Ponorogo dan Darul Rahman Jakarta;
3. Pesantren yang hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama dalam madrasah diniyah (MD), seperti pesantren Lirboyo Kediri dan pesantren Tegal Rejo Magelang; dan
4. Pesantren yang hanya sekedar menjadi tempat pengajian.⁴¹

Dari segi jenjang pendidikan telah terjadi perkembangan pada pesantren dari belajar mengaji Alquran ke jenjang pengajian kitab tingkat dasar dan pengajian kitab lanjut kemudian berubah ke jenjang Madrasah Ibtidaiyah (MI/SD), Madrasah Tsanawiyah (MTs/SLTP), dan Madrasah Aliyah (MA/SMA).

Pelaksanaan pendidikan Islam di pondok pesantren, rata-rata dilaksanakan melalui pendidikan Diniyah atau madrasah Diniyah yang dilaksanakan dengan penuh kedisiplinan dan ketaatan oleh para santri. Mereka menyakini bahwa kedisiplinan dan ketaatan mereka akan membuahkan berkah tersendiri. Bagi pesantren yang masih tradisional atau salaf, busana yang dipakai ketika pengajian berlangsung adalah cukup memakai pakaian bebas, seperti memakai sarung dan berkopyah bagi santri laki-laki dan memakai jilbab bagi santri perempuan. Namun bagi pesantren modern seperti Pondok Pesantren Darussalam, Gontor Ponorogo,

⁴¹Sulthon Masyhud, *Manajemen PondokPesantren*,. h. 5.

Darularafah Raya, maupun Ma'had Al-Zaytun di Indramayu, saat pengajian diwajibkan memakai seragam yang telah ditentukan.

E. Landasan Historis Komunikasi

Alquran menyebut komunikasi sebagai salah satu fitrah manusia. Untuk mengetahui bagaimana manusia seharusnya berkomunikasi, Alquran memberikan beberapa kata kunci (*keyconcept*) yang berhubungan dengan hal itu. Al-Syaukani, misalnya mengartikan kata kunci al-bayan sebagai kemampuan berkomunikasi. Alquran adalah kitab suci yang diyakini kebenarannya berasal dari Allah. Sebagai sebuah kitab maka Alquran mengandung berbagai macam bentuk komunikasi. Bila ditinjau dari kacamata keilmuan keIslaman, Alquran berisi kabar gembira (*basyiran*) dan peringatan (*nadhiran*). Namun bila ditinjau dari ilmu komunikasi ayat-ayat Alquran dapat dikelompokkan kedalam beberapa bentuk komunikasi, diantaranya, komunikasi interpersonal, antarpribadi, antarbudaya dan kelompok.

1. Komunikasi Intrapersonal

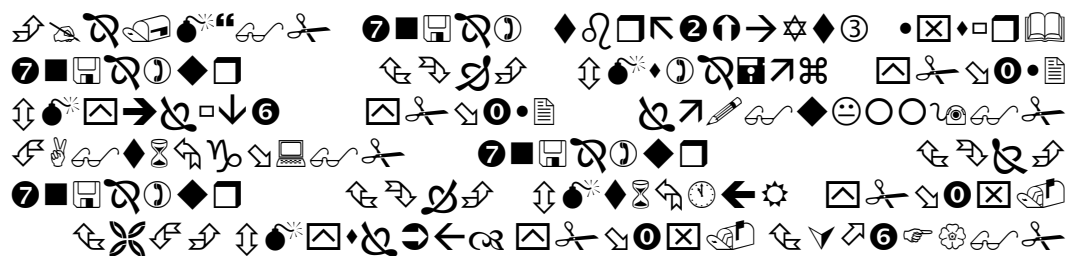
Komunikasi Intrapersonal merupakan komunikasi yang melibatkan semua proses sensasi, persepsi dan memori. Sensasi adalah proses menangkap stimuli yang datang dari luar (*ekternal*) maupun dari dalam (*internal*), sedangkan persepsi adalah proses memberi makna pada sensasi sehingga memperoleh pengetahuan baru dengan menyimpulkan atau menafsirkan pesan, dan memori adalah menyimpan dan memanggil kembali informasi yang pernah diperoleh.⁴² Dari pendapat Rahmat di atas dapat dijelaskan bahwa komunikasi intrapersonal merupakan keterlibatan internal secara aktif dari individu dalam pemrosesan simbolik dari pesan-pesan. Seorang individu menjadi pengirim sekaligus penerima pesan, memberikan umpan balik bagi dirinya sendiri dalam proses internal yang berkelanjutan.

Komunikasi intrapersonal dapat menjadi pemicu bentuk komunikasi yang lainnya. Pengetahuan mengenai diri pribadi melalui proses-proses psikologis seperti persepsi dan kesadaran (*awareness*) terjadi saat berlangsungnya

⁴² Rakhmat, *Psikologi Komunikasi*, h. 49

komunikasi intrapribadi oleh komunikator. Untuk memahami apa yang terjadi ketika orang saling berkomunikasi, maka seseorang perlu untuk mengenal diri mereka sendiri dan orang lain. Karena pemahaman ini diperoleh melalui proses persepsi. Maka pada dasarnya letak persepsi adalah pada orang yang mempersepsikan, bukan pada suatu ungkapan ataupun obyek.

Alquran menjelaskan jenis komunikasi ini dalam surat al-Ghasyiyah, ayat 17 – 20 sebagai berikut:



Artinya:

17. Maka Apakah mereka tidak memperhatikan unta bagaimana Dia diciptakan,
18. dan langit, bagaimana ia ditinggikan?
19. dan gunung-gunung bagaimana ia ditegakkan?
20. dan bumi bagaimana ia dihamparkan?⁴³

Ayat di atas apabila ditinjau dari perspektif psikologi komunikasi termasuk kepada komunikasi intrapersonal dengan proses berpikir. Berpikir melibatkan semua proses sensasi, persepsi dan memori. Sensasi adalah proses menangkap stimuli yang datang dari luar (eksternal) maupun dari dalam (internal), sedangkan persepsi adalah proses memberi makna pada sensasi sehingga memperoleh pengetahuan baru dengan menyimpulkan atau menafsirkan pesan, dan memori adalah menyimpan dan memanggil kembali informasi yang pernah diperoleh.

⁴³ Alquran Dan Terjemahan, Wakaf Dari Raja Abdullah bin Abdul Aziz Ali sa'ad (Arab Saudi,1990), h. 1055.

Ayat di atas menurut tafsir Ibnu Katsir yang *ditahqiq* oleh Sami Ibn Muhammad Salamah, memiliki makna bahwa:

((أَفَلَا يَنْظُرُونَ إِلَى الْإِبْلِ كَيْفَ خُلِقَتْ))؟ فَإِنَّهَا خَلِقَ عَجِيبٌ، وَتَرْكِيبُهَا غَرِيبٌ، فَإِنَّهَا فِي غَايَةِ الْقُوَّةِ وَالشَّدَةِ، وَهِيَ مَعَ ذَلِكَ تَلِينُ لِلْحَمْلِ الثَّقِيلِ، وَتَتَقَادُ لِلْقَائِدِ الضَّعِيفِ، وَتَتَوَكَّلُ، وَيَنْتَفِعُ بِوَبْرِهَا، وَيَشْرَبُ لِبْنِهَا. وَنَبِهُوا بِذَلِكَ لِأَنَّ الْعَرَبَ غَالِبَ دَوَابِهِمْ كَانَتْ الْإِبِلُ، ((وَالِىَ السَّمَاءِ كَيْفَ رَفَعَتْ)) أَي: كَيْفَ رَفَعَهَا اللَّهُ، عَزَّ وَجَلَّ، عَنِ الْأَرْضِ هَذَا الرِّفْعَ الْعَظِيمَ، كَمَا قَالَ تَعَالَى: { أَفَلَمْ يَنْظُرُوا إِلَى السَّمَاءِ فَوْقَهُمْ كَيْفَ بَنَيْنَاهَا وَزَيَّنَّاهَا وَمَا لَهَا مِنْ فُرُوجٍ } سُورَةُ ق: ٦.

((وَالِىَ الْجِبَالِ كَيْفَ نُصِبَتْ } أَي: جَعَلَتْ مَنْصُوبَةً قَائِمَةً ثَابِتَةً رَاسِيَةً لئَلَّا تَمِيدَ الْأَرْضُ بِأَهْلِهَا، وَجَعَلَ فِيهَا مَا جَعَلَ مِنَ الْمَنَافِعِ وَالْمَعَادِنِ.

((وَالِىَ الْأَرْضِ كَيْفَ سُطِحَتْ } ؟ أَي: كَيْفَ بَسَطَتْ وَمَدَّتْ وَمَهَّدَتْ. فَنَبَّهَ الْبَدْوِيَّ عَلَى الْاِسْتِدْلَالِ بِمَا يَشَاهِدُهُ مِنْ بَعِيرِهِ الَّذِي هُوَ رَاكِبٌ عَلَيْهِ، وَالسَّمَاءَ الَّتِي فَوْقَ رَأْسِهِ، وَالْجِبَلَ الَّذِي تَجَاهَهُ، وَالْأَرْضَ الَّتِي تَحْتَهُ- عَلَى قُدْرَةِ خَالِقِ ذَلِكَ وَصَانِعِهِ.⁴⁴

Penjelasan tafsir Ibnu Katsir di atas dapat diartikan bahwa:

Ayat 17: penciptaan unta merupakan penciptaan luar biasa, memiliki susunan anatomi tubuh sangat aneh karena unta sangat kuat namun jinak dan mampu membawa beban berat. Ditunggangi oleh manusia, hewan unta bisa dimakan dan bisa dimanfaatkan, bisa diminum susunya, orang Arab menjadikannya hewan ternak yang utama.

Ayat 18: dan langit, bagaimana ia ditinggikan, bagaimana ia ditinggikan di atas makhluk yang lain, dan tak ada sesuatu pun yang dapat mencapainya.

Ayat 19: dan gunung-gunung, bagaimana ia dipancangkan di atas bumi. Dan tak ada sesuatu pun yang bisa menguncangkannya, dan gunung diciptakan

⁴⁴أَبُو الْفَدَاءِ إِسْمَاعِيلُ بْنُ عَمْرِو بْنِ كَثِيرٍ الْقُرَشِيُّ الدَّمَشْقِيُّ، تَفْسِيرُ الْقُرْآنِ الْعَظِيمِ، الْمُحَقَّقُ، سَامِي بْنُ مُحَمَّدٍ

memberi mamfaat dengan adanya bahan tambang seperti emas, perak, tembaga, batu bara, timah dan lainnya.

Ayat 20: serta bumi, bagaimana ia dihamparkan, yakni dibentangkan di atas air, semua itu merupakan tanda kekuasaan Allah Ta'ala untuk mereka. Seorang yang berjalan di muka bumi atau mengendarai kendaraan maka di atasnya ada langit yang menaunginya, gunung menjadi patokan arah, dan bumi dibawahnya semua atas kekuasaan dan ciptaan Allah SWT.

Dari gambaran umum tafsir Ibn Katsir dapat dijelaskan bahwa komunikasi yang terdapat didalam surat al-Ghasyiyah, ayat 17 – 20 memiliki jenis komunikasi yang sangat rasional sehingga bisa dipahami dan dimengerti oleh masyarakat awam (didalam tafsir ini menurut Ibn Katsir adalah masyarakat Baduwi/ kaum Baduwi) sekalipun. Didalam penjelasan Ibn Katsir ini ada beberapa makna hukum, hikmah dan kisah.

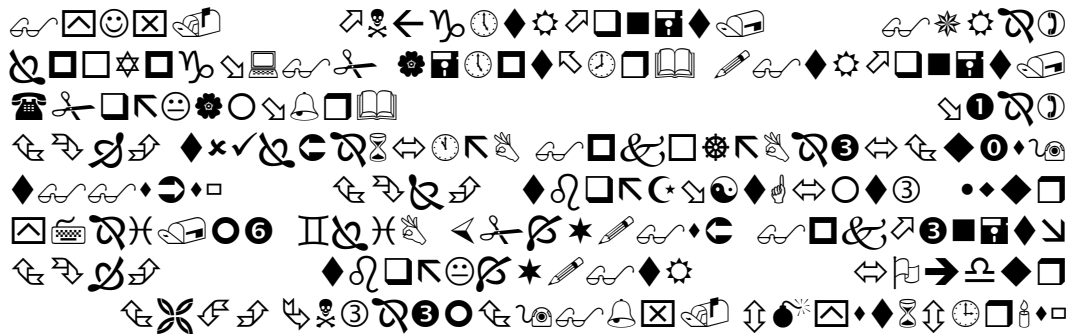
- a. Hukum: iman kepada Allah dan penjelasan hukum tentang ciri-ciri binatang/ hewan yang halal untuk dimakan.
- b. Hikmah : rasionalisasi keimanan kepada Allah.
- c. Kisah: kisah dialog seorang Baduwi kepada Rasul. Kisah yang terkait dengan ayat ayat diatas dimana Rasul mengutus utusannya kesatu kampung budui untuk disampaikan ajaran keimanan dan keIslaman.

Penjelasan Ibn Katsir terhadap ayat ini dapat memberikan gambaran bahwa komunikasi intrapersonal dalam perspektif Islam merupakan introspeksi spiritual dalam proses pencerahan umat manusia mencari dan menemukan agama dan penciptanya. Hikmah yang terpetik dari proses pencarian hakekat ketuhanan hingga menemukan jalan menuju Tuhan menurut para sufi tidak akan terlepas dari tiga proses utama yaitu pertama *takhalli* yaitu berjihad dan *bermujahadah* untuk mengosongkan jiwa dari segala sifat dan perbuatan yang tercela.

2. Komunikasi Antarpribadi

Komunikasi antarpribadi dapat diartikan sebagai suatu proses pertukaran makna antara orang-orang yang saling berkomunikasi.⁴⁵ Setiap saat manusia berinteraksi dengan manusia lainnya, sebagian kecil maupun besar kegiatan berkomunikasi yang dilakukan dalam konteks komunikasi antar pribadi.

Alquran menjelaskan dalam surat. Al-Qalam, ayat 17 – 20 sebagai berikut:



Artinya :

17. Sesungguhnya Kami telah mencoba mereka (musyrikin Mekah) sebagaimana Kami telah mencoba pemilik-pemilik kebun, ketika mereka bersumpah bahwa mereka sungguh-sungguh akan memetik (hasil)nya di pagi hari,
18. dan mereka tidak menyisihkan (hak fakir miskin),
19. lalu kebun itu diliputi malapetaka (yang datang) dari Tuhanmu ketika mereka sedang tidur,
20. Maka jadilah kebun itu hitam seperti malam yang gelap gulita.⁴⁶

Surat al-Qalam ayat 17-20 di atas merupakan komunikasi interpersonal dalam bentuk dialog atau percakapan. Dalam asbabul wurudnya ayat ini menceritakan komunikasi terjadi diantara orang-orang Mekkah yang memiliki kebun warisan orang tuanya yang shaleh. Orang tuanya sering memberikan untuk orang-orang miskin bagian yang tercecer dari hasil kebun. Setelah orang shaleh itu meninggal anak-anaknya tidak lagi melakukan hal yang sama. Mereka

⁴⁵ Ahmad Sabban, *Komunikasi Organisasi: Dalam Syukur Kholil, (Ed), Teori Komunikasi Massa* (Bandung: Cipta Pustaka, 2011) h. 49.

⁴⁶ Alquran Dan Terjemahan, h. 961.

bersumpah untuk memetik buah kebun di waktu pagi agar tidak diketahui oleh orang miskin. Maka Allah pun membalas mereka dengan apa yang pantas bagi mereka, membakar kebun mereka dan tidak menyisakan sedikit pun.

Ibn Katsir menafsirkan ayat di atas sebagai berikut:

هذا مَثَلُ ضَرْبِهِ اللَّهُ تَعَالَى لَكُفَّارِ قَرِيشٍ فِيمَا أَهْدَى إِلَيْهِمْ مِنَ الرَّحْمَةِ الْعَظِيمَةِ، وَأَعْطَاهُمْ مِنَ النِّعَمِ الْجَسِيمَةِ، وَهُوَ بَعَثُهُ مُحَمَّدًا صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِلَيْهِمْ، فَقَابَلُوهُ بِالتَّكْذِيبِ وَالرَّدِّ وَالْمَحَارَبَةِ؛ وَلِهَذَا قَالَ: { إِنَّا بَلَوْنَاهُمْ } أَي: اخْتَبَرْنَاهُمْ، { كَمَا بَلَوْنَا أَصْحَابَ الْجَنَّةِ } وَهِيَ الْبِسْتَانُ الْمُشْتَمِلُ عَلَى أَنْوَاعِ الثَّمَارِ وَالْفَوَاكِهِ { إِذْ أَقْسَمُوا لَيَصْرِمُنَّهَا مُصْبِحِينَ } أَي: حَلَفُوا فِيمَا بَيْنَهُمْ لَيَجِدَنَّ ثَمَرَهَا لَيْلًا لئَلَّا يَعْلَمَ بِهِمْ فَقِيرٌ وَلَا سَائِلٌ، لِيَتَوَفَّرَ ثَمَرُهَا عَلَيْهِمْ وَلَا يَتَصَدَّقُوا مِنْهُ بِشَيْءٍ، { وَلَا يَسْتَنْتُونَ } أَي: فِيمَا حَلَفُوا بِهِ. وَلِهَذَا حَنَّثَهُمُ اللَّهُ فِي أَيْمَانِهِمْ، فَقَالَ: { فَطَافَ عَلَيْهَا طَائِفٌ مِنْ رَبِّكَ وَهُمْ نَائِمُونَ } أَي: أَصَابَتْهَا آفَةٌ سَمَاوِيَّةٌ، { فَأَصْبَحَتْ كَالصَّرِيمِ } قَالَ ابْنُ عَبَّاسٍ: أَيِ كَاللَّيْلِ الْأَسْوَدِ. وَقَالَ الثَّوْرِيُّ، وَالسَّدي: مِثْلُ الزَّرْعِ إِذَا حُصِدَ، أَيِ هَشِيمًا يَبِسًا.⁴⁷

Artinya:

Ayat 17: Sesungguhnya Kami telah Menguji mereka sebagaimana Kami telah Menguji para pemilik kebun ketika mereka bersumpah bahwa mereka pasti akan menuainya pada pagi hari. *Innā balaunāhum* (sesungguhnya Kami telah Menguji mereka), yakni Kami telah Menimpakan cobaan kepada penduduk Mekah dengan terbunuh, tertawan, dan kekalahan dalam Perang Badr, karena mereka mengabaikan istigfar. Demikian pula halnya dengan kelaparan dan kekeringan selama tujuh tahun, hal itu karena mereka mengabaikan seruan Nabi Muhammad saw. pasca Perang Badr. *Kamā balaunā* (sebagaimana Kami telah Menguji), yakni sebagaimana Kami telah Menimpakan cobaan berupa kelaparan dan terbakarnya kebun-kebun. *Ash-hābal jannati* (para pemilik kebun), yaitu Bani

⁴⁷ بن كثر، تفسير القرآن العظيم، ص. ١٩٥

Dlarwan. *Idz aqsamū* (ketika mereka bersumpah) dengan Nama Allah. La yashrimunnahā (bahwa mereka pasti akan menuainya), yakni pasti akan memanennya. Mushbihīn (pada pagi hari) saat fajar menyingsing.

Ayat 18: Dan mereka tidak mengucapkan, Insya Allah (jika Allah Menghendaki). *Wa lā yastatsnūn* (dan mereka tidak mengucapkan, Insya Allah (jika Allah Menghendaki)).

Ayata 19: Kemudian kebun itu diliputi malapetaka dari Rabb-mu ketika mereka sedang pada tidur, kemudian kebun itu diliputi malapetaka, yakni azab. *Mir rabbika* (dari Rabb-mu) pada malam hari. *Wa hum nā-imūn* (ketika mereka sedang pada tidur).

Ayat 20: Maka jadilah kebun itu seperti malam yang kelam. *Fa ashbahat* (maka jadilah kebun itu), yakni maka terbakarlah kebun itu. *Kash sharīm* (seperti malam yang kelam), yakni seperti malam yang gelap gulita.

Dari tafsir Ibn Kasir di atas dapat digambarkan bahwa keberhasilan hubungan antar pribadi, sosial dan profesional bergantung pada kemampuan kita menggunakan ketrampilan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif akan meningkatkan kesadaran diri yang dapat kita gunakan dalam membina, memelihara dan membuathubungan yang akrab, memecahkan masalah, berinteraksi di lingkungankerja, menyampaikan ceramah, ataupun menghadapi orang yang tidak dikenal sekalipun.

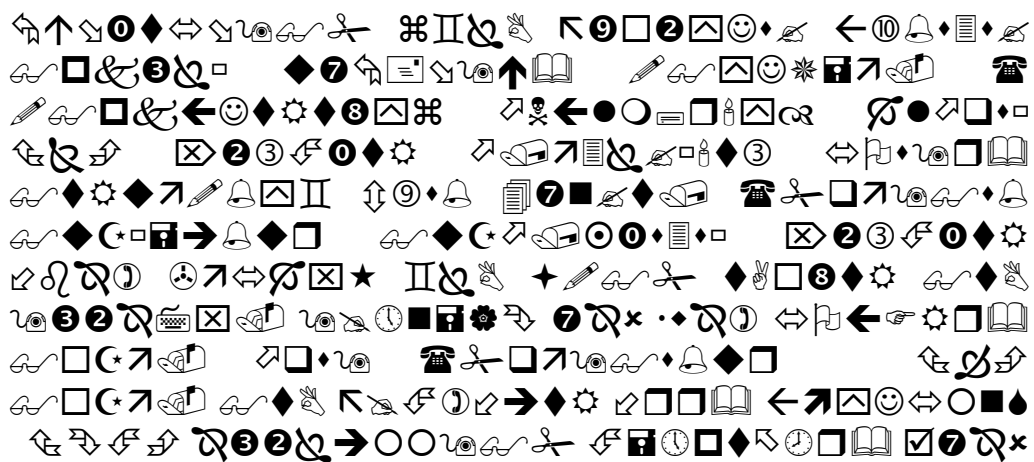
Dalam komunikasi interpersonal ada yang disebut dengan konsep diri yaitu pandangan dan perasaan kita tentang diri kita. Konsep diri memiliki dua komponen : kompnen kognitif dan komponen afektif. Komponen kognitif disebut citra diri dan komponen afektif disebut harga diri. Konsep diri merupakan faktor yang sangat menentukan dalam komunikasi interpersonal, karena setiap orang bertindak laku sedapat mungkin sesuai dengan konsep dirinya.

3. Komunikasi Antarbudaya

Yang dimaksud dengan komunikasi antarbudaya ialah komunikasi antarpribadi yang dilakukan mereka yang berbeda latarbelakang kebudayaan. Jadi, suatu proses kumunikasi simbolik, interpretatif, transaksional, kontekstual yang

dilakukan oleh sejumlah orang (karena memiliki keragaman) memberikan interpretasi dan harapan secara berbeda terhadap apa yang disampaikan dalam bentuk perilaku tertentu sebagai makna yang dipertukarkan.⁴⁸ Kebudayaan merupakan salah satu paham yang paling menyeluruh dan universal dalam ilmu-ilmu Sosial dimana terdapat ragam definisi yang diberikan tentangnya. Secara leksikal kebudayaan (*culture*) bermakna adab, ilmu, pengetahuan dan makrifat.

Alquran menjelaskan dalam surat. Al-Mulk, ayat 8 – 10 sebagai berikut:



Artinya:

8. Hampir-hampir (neraka) itu terpecah-pecah lantaran marah. Setiap kali dilemparkan ke dalamnya sekumpulan (orang-orang kafir), penjaga-penjaga (neraka itu) bertanya kepada mereka: "Apakah belum pernah datang kepada kamu (di dunia) seorang pemberi peringatan?"
9. mereka menjawab: "Benar ada", Sesungguhnya telah datang kepada Kami seorang pemberi peringatan, Maka Kami mendustakan(nya) dan Kami katakan: "Allah tidak menurunkan sesuatupun; kamu tidak lain hanyalah didalam kesesatan yang besar".

⁴⁸ Ditulis Oleh Mujtahid, dalam artikel Dosen pada <http://www.uin-malang.ac.id> di akses pada tanggal 7 Januari 2013 pukul 17.00 WIB.

10. dan mereka berkata: "Sekiranya Kami mendengarkan atau memikirkan (peringatan itu) niscaya tidaklah Kami Termasuk penghuni-penghuni neraka yang menyala-nyala".⁴⁹

Komunikasi yang terdapat pada surat Al-Mulk ayat 8-10 di atas adalah komunikasi kelompok *group to group*, yaitu komunikasi antara para penjaga neraka dengan orang-orang yang dimasukkan kedalamnya. Sedangkan komunikasi pada surat Nuh 1-3 adalah komunikasi kelompok *person to group* yaitu komunikasi / seruan Nabi Nuh kepada kaumnya untuk menyembah Allah dan mengikuti seruannya.

Ibn Katsir berpendapat terhadap ayat ini sebagai berikut:

{ تَكَادُ تَمَيِّزُ مِنَ الْغَيْظِ } أي: يكاد ينفصل بعضها من بعض، من شدة غيظها عليهم وحقها بهم،

{ كَلَّمَا أَلْقَى فِيهَا فَوْجٌ سَأَلَهُمْ خَزَنَتُهَا أَلَمْ يَأْتِكُمْ نَذِيرٌ قَالُوا بَلَى قَدْ جَاءَنَا نَذِيرٌ فَكَذَّبْنَا وَقُلْنَا مَا نَزَلَ اللَّهُ مِنْ شَيْءٍ إِنْ أَنْتُمْ إِلَّا فِي ضَلَالٍ كَبِيرٍ } يذكر تعالى عدله في خلقه، وأنه لا يعذب أحداً إلا بعد قيام الحجة عليه وإرسال الرسول إليه، وقال تعالى: { حَتَّى إِذَا جَاءَهَا فَتَحَتْ أَبْوَابُهَا وَقَالَ لَهُمْ خَزَنَتُهَا أَلَمْ يَأْتِكُمْ رُسُلٌ مِنْكُمْ يَتْلُونَ عَلَيْكُمْ آيَاتِ رَبِّكُمْ وَيُنْذِرُونَكُمْ لِقَاءَ يَوْمِكُمْ هَذَا قَالُوا بَلَى وَلَكِنْ حَقَّتْ كَلِمَةُ الْعَذَابِ عَلَى الْكَافِرِينَ } [الزمر: ٧١] . وهكذا عادوا على أنفسهم بالملامة، وندموا حيث لا تنفعهم الندامة،

فقالوا: { لَوْ كُنَّا نَسْمَعُ أَوْ نَعْقِلُ مَا كُنَّا فِي أَصْحَابِ السَّعِيرِ } أي: لو كانت لنا عقول ننتفع بها أو نسمع ما أنزله الله من الحق، لما كنا على ما كنا عليه من الكفر بالله والاعتزاز به، ولكن لم يكن لنا فهم نعي به ما جاءت به الرسل، ولا كان لنا عقل يرشدنا إلى اتباعهم، قال الله تعالى: { فَأَعْتَرَفُوا بِذَنبِهِمْ فَسُحْقًا لِأَصْحَابِ السَّعِيرِ } قال الإمام أحمد: حدثنا محمد بن جعفر، حدثنا شعبة، عن عمرو بن مرة، عن أبي البختري الطائي قال: أخبرني من سمعه من رسول الله صلى الله عليه وسلم أنه قال: "لن يهلك

⁴⁹ Alquran Dan Terjemahan, h. 956.

الناس حتى يُعَذِّروا من أنفسهم" وفي حديث آخر: "لا يدخل أحد النار، إلا وهو يعلم
أن النار أولى به من الجنة" ⁵⁰

Dari tafsir Ibn Katsir di atas dapat diartikan sebagai berikut:

Ayat 8: Hampir-hampir neraka itu tercerai-berai karena marah. Setiap kali sekumpulan dicampakkan ke dalamnya, berkatalah para penjaganya kepada mereka, Apakah belum pernah datang kepada kalian seorang pemberi peringatan? Takādu tamayyazu (hampir-hampir neraka itu tercerai-berai), yakni berserakan. (karena marah) kepada orang-orang kafir. (Setiap kali dicampakkan ke dalamnya), yakni dilemparkan ke dalam neraka Jahannam. (Sekumpulan), yakni serombongan orang-orang kafir, yaitu: orang-orang Yahudi, Nasrani, majusi, dan seluruh kaum kafirin. (Berkatalah para penjaganya kepada mereka), yakni para penjaga neraka. (Apakah belum pernah datang kepada kalian seorang pemberi peringatan), yakni seorang rasul yang menakuti (kalian)?

Ayat 9: Mereka menjawab, Benar, sesungguhnya telah datang kepada kami seorang pemberi peringatan, tetapi kami telah mendustakan, dan kami berkata, Allah tidak menurunkan apa pun. Tiadalah kalian melainkan berada dalam kesesatan yang besar. (Mereka menjawab, Benar, sesungguhnya telah datang kepada kami seorang pemberi peringatan), yakni seorang rasul yang mempertakuti. (Tetapi kami telah mendustakan) rasul-rasul itu. (Dan kami berkata, Allah tidak Menurunkan apa pun), yakni tidak menurunkan kitab dan tidak pula mengutus seorang rasul kepada kami. (Tiadalah kalian), yakni dan kami katakan pula kepada rasul-rasul itu, Tiadalah kalian (melainkan berada dalam kesesatan yang besar), yakni dalam kekeliruan yang besar karena kalian menganggap Allah Esa. Menurut yang lain, para Malaikat Zabaniyyah berkata kepada mereka, *In aṣṭum* (tiadalah kalian), yakni tiadalah kalian di dunia ini; *illā fī dālālīng kabīr* (melainkan berada dalam kesesatan yang besar), yakni dalam kekeliruan yang besar berkenaan dengan mempersekutukan Allah.

⁵⁰ بن كثير، تفسير القرآن العظيم، ص. ١٧٨.

Ayat 10: Dan mereka berkata, Kalaulah kami mendengar atau memahami, tentulah kami tidak termasuk para penghuni neraka yang menyala-nyala. (Dan mereka berkata) kepada para penjaga neraka. (Kalaulah kami mendengar) kebenaran dan petunjuk. (Atau memahami), yakni memilih kebenaran itu di dunia.

Mā kunnā fī ashshābis sa'īr (tentulah kami tidak termasuk para penghuni neraka yang menyala-nyala), yakni tentulah pada hari ini kami tidak akan bersama para penghuni neraka yang berkobar-kobar.

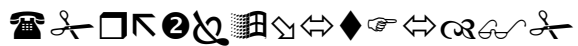
Dari tafsir di atas jelas bahwa komunikasi kebudayaan artinya komunikasi ilmu dan adab, tradisi dan kebiasaan, hal-hal yang diterima di setiap kaum dan bangsa, baik itu ilmu, kebiasaan, adab dan tradisi – yang diterima dan diamalkan oleh masing-masing anggota komunitas kaum tersebut. Dengan kata lain, kebudayaan adalah sekumpulan ilmu, pengetahuan, seni, pemikiran dan keyakinan, moral, aturan, adab dan kebiasaan.

4. Komunikasi Kelompok/ Organisasi

Manusia didalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Didalam kelompok/organisasi itu selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan/karyawan. Di antara kedua belah pihak harus ada *two-way-communications* atau komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Alquran menjelaskan dalam surat. Nuh, ayat 8 – 10 sebagai berikut:

وَقَالَ نُوحٌ رَّبِّ اجْعَلْ بَيْنَنَا وَبَيْنَ رَجُلَيْكَ زُبُلًا ۖ إِنَّكَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ۚ
 وَقَالَ رَجُلَانِ مِنَ الَّذِينَ يَخْلَعُونَ عَلَيْكَ صُورَةً ۖ إِنَّكَ لَن تُبَالِغُ ۚ
 وَقَالَ نُوحٌ رَّبِّ اجْعَلْ بَيْنَنَا وَبَيْنَ رَجُلَيْكَ زُبُلًا ۖ إِنَّكَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ۚ
 وَقَالَ رَجُلَانِ مِنَ الَّذِينَ يَخْلَعُونَ عَلَيْكَ صُورَةً ۖ إِنَّكَ لَن تُبَالِغُ ۚ
 وَقَالَ نُوحٌ رَّبِّ اجْعَلْ بَيْنَنَا وَبَيْنَ رَجُلَيْكَ زُبُلًا ۖ إِنَّكَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ۚ
 وَقَالَ رَجُلَانِ مِنَ الَّذِينَ يَخْلَعُونَ عَلَيْكَ صُورَةً ۖ إِنَّكَ لَن تُبَالِغُ ۚ
 وَقَالَ نُوحٌ رَّبِّ اجْعَلْ بَيْنَنَا وَبَيْنَ رَجُلَيْكَ زُبُلًا ۖ إِنَّكَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ۚ
 وَقَالَ رَجُلَانِ مِنَ الَّذِينَ يَخْلَعُونَ عَلَيْكَ صُورَةً ۖ إِنَّكَ لَن تُبَالِغُ ۚ



Artinya:

8. kemudian Sesungguhnya aku telah menyeru mereka (kepada iman) dengan cara terang-terangan,
9. kemudian Sesungguhnya aku (menyeru) mereka (lagi) dengan terang-terangan dan dengan diam-diam,
10. Maka aku katakan kepada mereka: 'Mohonlah ampun kepada Tuhanmu, -sesungguhnya Dia adalah Maha Pengampun.⁵¹

Komunikasi yang terdapat pada surat Nuh ayat 8-10 di atas, menjelaskan bahwa komunikasi antar budaya dalam Alquranbiasanya terdapat pada kisah-kisah para Nabi dimana terjadi perbedaan budaya antara orang yang beriman dan orang yang kafir. Sehingga ayat di atas menjelaskan bagaimana komunikasi yang dilaksanakan oleh Ummat nabi Nuh kepada ummatnya yang kafir dan melakukan proses dan kepada orang-orang mereka secara terang – terangan dan juga di tempuh dengan sembunyi–sembunyi.

Ayat di atas menurut penafsiran Ibn Katsir memaparkan bahwa:

{ثُمَّ إِنِّي دَعَوْتُهُمْ جَهَرًا} أي: جهرة بين الناس.

{ ثُمَّ إِنِّي أَعْلَنْتُ لَهُمْ } أي: كلاما ظاهرا بصوت عال، { وَأَسْرَرْتُ لَهُمْ إِسْرَارًا } أي: فيما بيني وبينهم، عليهم الدعوة لتكون أنجع فيهم.

{ فَقُلْتُ اسْتَغْفِرُوا رَبَّكُمْ إِنَّهُ كَانَ غَفَّارًا } أي: ارجعوا إليه وارجعوا عما أنتم فيه وتوبوا إليه من قريب، فإنه من تاب إليه تاب عليه، ولو كانت ذنوبه (2) مهما كانت في الكفر والشرك.⁵²

Dari tafsir Ibn Katsir di atas dapat diartikan sebagai berikut:

⁵¹ Alquran Dan Terjemahan, h. 979.

⁵² بن كثير، تفسير القرآن العظيم، ص. ٢٣١

Ayat 8: Kemudian sesungguhnya aku telah menyeru mereka dengan cara terang-terangan. *Tsumma innī da‘autuhum* (kemudian sesungguhnya aku telah menyeru mereka) kepada tobat dan iman. *Jihārā* (dengan cara terang-terangan), yakni dengan cara terbuka dan tidak sembunyi-sembunyi.

Ayat 9: Kemudian sesungguhnya aku telah menyatakan kepada mereka secara terang-terangan, dan aku juga telah menyeru mereka secara diam-diam. *Tsumma innī a‘laṭtu lahum* (kemudian sesungguhnya aku telah menyatakan kepada mereka secara terang-terangan), yakni aku menampakkan dan menunjukkan seruanku kepada mereka. *Wa asrartu lahum isrārā* (dan aku juga telah menyeru mereka secara diam-diam), yakni aku juga telah menyeru mereka secara sembunyi-sembunyi.

Ayat 10: Lalu kukatakan kepada mereka, Mohon ampunlah kepada Rabb kalian, sesungguhnya Dia adalah Maha Pengampun, *Fa qultu* (lalu kukatakan) kepada mereka. *Istaghfirū rabbakum* (Mohon ampunlah kepada Rabb kalian), yakni hendaklah kalian mengesakan Rabb kalian dengan jalan bertobat dari kekafiran dan kemusyrikan. *Innahū kānā ghaffārā* (sesungguhnya Dia adalah Maha Pengampun) kepada siapa pun yang bertobat dari kekafiran dan beriman kepada-Nya.

Dari penjelasan Ibn Katsir di atas dapat diambil penjelasan bahwa dalam komunikasi organisasi diperlukan pemahaman dan kebesaran hati untuk menerima kelebihan dan kekurangan seluruh anggota didalam organisasi itu, baik buruk, tinggi rendah dan segala kekurangan, sehingga dapat menjalin kebersamaan dalam menuju keberhasilan organisasi.

Di sisi lain Rakhmatberpendapat tentang komunikasi, yaitu terletak pada *qaoulān sadidān*. Apa arti qaulan sadidan? Qaulan sadidan artinya pembicaraan yang benar, jujur, (pichtall menerjemahkannya” straight to the point“), lurus, tidak bohong, tidak berbelit-belit. Prinsip komunikasi yang pertama menurut Alquranadalah berkata yang benar. Ada beberapa makna dari pengertian benar.

Kata “*qaulan sadidan* “ disebut dua kali dalam Alquran. Pertama Allah menyuruh manusia menyampaikan qaulan sadidan dalam urusan anak yatim dan

keturunan : “Dan hendaklah orang-orang takut kalau-kalau dibelakang hari, mereka meninggalkan keturunan yang lemah yang mereka kuatirkan (kesejahterannya). Hendaklah mereka bertakwa pada Allah dan berkata dengan qaulan sadidan. Kedua, Allah memerintahkan qaulan sesudah takwa.” Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah, dan ucapkanlah qaulan sadidan. Nanti Allah akan membalikan amal-amal kamu, mengampuni dosa kamu. Siapa yang taat kepada Allah dan Rasulnya iya mencapai keberuntungan yang besar”.⁵³

Dari penjelasan Rakhmat di atas menggambarkan pola komunikasi yang diterapkan didalam Islam, penuh dengan lemah lembut dan ketegasan kepada siapapun dan dalam kondisi bagaimanapun.

E. Kajian Terdahulu

Sepanjang pengetahuan penulis, ada beberapa penelitian terdahulu yang berkenaan dengan penelitian tesis ini di antaranya adalah:

1. Pengaruh Komunikasi Organisasi Dengan Gaya Kepemimpinan Ketua Terhadap Kinerja Pemuda Muhammadiyah Kota Medan Oleh: Datuk Iman Marzuki Mahasiswa Pascasarjana IAIN SU Medan Tahun 2012.
2. Implementasi Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Medan, Mahasiswa Pascasarjana IAIN SU Medan, tahun 2012.

Dari beberapa penelitian dan kajian tentang komunikasi organisasi yang telah ada, dapat ditemukan latar belakang gagasan proses pelaksanaan komunikasi organisai, konseptualisasi dan aktualisasi. Lebih dari itu, beberapa penelitian atau kajian tersebut di atas belum menjawab persoalan lain yang muncul dalam latar belakang masalah, yaitu tinjauan tentang pelaksanaan komunikasi organisasi pada Madrasah Aliyah swasta Pesantren Darularafah raya, sebagai wadah Pendidikan formal berbasis Pondok Pesantren. Dengan demikian, pemilihan masalah dalam kajian ini memenuhi kreteria kekinian atau non duplikasi.

⁵³Dikutip dari artikel Jalaluddin Rakhmat pada Prinsip-Prinsip Komunikasi Menurut Al Qur'an pada <http://sumut.kemenag.go.id/file/file/TULISANISLAM/meuk1351398049.pdf> diakses pada tanggal 30 Nopember 2012.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian mengenai Pelaksanaan Komunikasi Organisasi Di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang Sumatera Utara ini menggunakan pendekatan *kualitatif naturalistic*, pendekatan ini bermaksud membuat gambaran (deskripsi) suatu peristiwa secara sistematis dan obyektif, dengan cara mengumpulkan, mengevaluasi, memverifikasi, serta mensintesis bukti-bukti untuk mendukung fakta guna memperoleh suatu kesimpulan.⁵⁴ Pemilihan metode ini didasarkan atas pertimbangan bahwa yang akan dicari adalah data yang akan memberikan gambaran dan melukiskan realita sosial lebih kompleks sedemikian rupa menjadi gejala sosial yang kongkrit. Situasi sosial yang sesuai konteks dituliskan sampai pada penemuan makna perilaku para aktor yaitu Kepala Madrasah Darularafah dalam proses komunikasi organisasi.

Metode penelitian kualitatif dinamakan metode artistik, karena proses penelitiannya lebih bersifat seni (kurang terpola), dan disebut sebagai metode interpretive karena data hasil penelitian lebih berkenan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan.⁵⁵

Dari penjelasan di atas jelas sudah bahwa penelitian kualitatif menghasilkan deskripsi/uraian berupa kata-kata tertulis atau lisan dari perilaku para aktor (yaitu: yayasan pesantren Darularafah, Kepala Madrasah, Pembantu Kepala Madrasah, Bimbingan Konseling/ Pengasuhan Santri, Dewan guru/ Ustaz dan santri) yang dapat diamati dalam suatu situasi sosial. Selanjutnya dalam

⁵⁴Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. 27, 2010), h. 126.

⁵⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, Cet. Ke-10, 2010), h 7-8.

penelitian ini penelitian berusaha memahami makna perilaku Komunikasi Organisasi di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah.

Penelitian kualitatif yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme* atau paradigma *interpretive*, suatu realitas atau obyek tidak dapat dilihat secara parsial dan dipecahkan ke dalam beberapa variabel. Menurut Sugiyono penelitian kualitatif memandang obyek sebagai suatu yang dinamis, serta utuh (*holistic*) karena setiap aspek dari obyek itu mempunyai suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Ibarat meneliti *performance* suatu mobil, peneliti kuantitatif dapat meneliti mesinnya saja, atau bodinya saja, tetapi peneliti kualitatif akan meneliti semua komponen dan hubungan suatu dengan yang lain, serta kinerja pada saat mobil dijalankan.⁵⁶

Pendekatan kualitatif merujuk pada penelitian yang luas terhadap penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata dan perilaku orang yang dapat diobservasi dari lisan maupun tulisan. Penelitian kualitatif ini tidak sekedar pengumpulan data, tetapi merupakan pendekatan terhadap dunia empiris. Berbagai perilaku dalam situasi lapangan menjadi suatu hal yang mesti dipelajari secara mendalam sampai kepada perilaku intinya. Hasil penelitian selalu dibicarakan dengan responden untuk mendapatkan kesepakatan.

Dalam konteks ini peneliti berusaha memahami makna pelaksanaan komunikasi organisasi dalam interaksi dengan informan sesuai konteks pola komunikasi organisasi yang dijalankan di Madrasah Aliyah Darularafah Raya.

B. Latar Penelitian

Dalam penelitian ini bersifat alamiah. Sejalan dengan pendapat Michael Quinn Patton, bahwa rancangan kualitatif bersifat naturalistik dalam mana peneliti tidak berusaha memanipulasi latar penelitian, tetapi latar penelitian adalah

⁵⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2006), h 17.

peristiwa yang alamiah, program, hubungan-hubungan atau interaksi yang tidak dipaksakan sebagai bentukan masalah oleh dan untuk peneliti.⁵⁷

Latar penelitian ini adalah Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya yang berada di Pondok Pesantren Darularafah Raya bertempat di Laubakeri Kecamatan Kutalimbaru Kabupaten Deli Serdang. Interaksi peneliti pada latar sosial mencakup dengan pimpinan, kepala sekolah, guru, murid, tata usaha, dan organisasi. Di samping itu, peneliti mengumpulkan data sebagai aktivitas untuk menjelaskan pola komunikasi organisasi yang terjadi di Madrasah Aliyah Darularafah, yang terdiri dari proses berkomunikasi dan alur komunikasi. Adapun tempat yang dipilih dalam mengamati konteks pola komunikasi organisasi yang terjadi di Madrasah Aliyah Darularafah, yang terdiri dari proses berkomunikasi dan alur komunikasi adalah di kantor yayasan, kantor kepala sekolah, ruang guru, lapangan dan asrama.

C. Informan Penelitian

Keberhasilan dalam penelitian ini adalah bagaimana kita dapat menghimpun data yang dibuktikan. Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif menggunakan instrument observasi, wawancara mendalam (*depth interview*) dan pengkajian dokumen. Pengumpulan data kualitatif menggunakan wawancara, observasi dan dokumen (catatan atau arsip). Pada penelitian ini data diperoleh dengan menggunakan teknik observasi berperan serta (*participant observation*) terhadap situasi sosial dalam aktifitas manajemen Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang Sumatera Utara. Observasi partisipasi yang digunakan adalah peran subjek penelitian.

Peran serta pasif yaitu peneliti hadir dalam suatu situasi tetapi tidak berperan serta dengan orang-orang dalam. Peranan peran serta hanya menyatakan berbagai peristiwa atau melakukan tindakan secara pasif, dengan melakukan wawancara (*interview*) baik yang berstruktur maupun tidak.

⁵⁷Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation Method* (London: Sage Publications Beverly Hills, cet. 1, 1980), h. 41.

Kondisi observasi peran serta pasif yaitu penelitian hadir dalam suatu situasi tetapi tidak berperan serta dengan orang-orang dalam. Peranan peran serta hanya menyaksikan berbagai peristiwa atau melakukan tindakan secara pasif. Struktur terhadap para aktor dan melakukan pengkajian dokumen (*dokumen study*) yang dimiliki. Pada mulanya data yang didapat dari informan sesuai dari sudut pandang informan/responden (*emic*). Selanjutnya data yang sudah dianalisis berdasarkan dari sudut pandang penelitian (*etic*).

Penarikan informan penelitian akan berhenti manakala informasi yang dibutuhkan telah dianggap jenuh. Oleh karenanya, metode penetapan jumlah informan penelitian menggunakan teknik *Purposive Sampling*.⁵⁸ Penetapan informan penelitian berawal dari yayasan dan kepala madrasah, selanjutnya kepala madrasah memilih wakil kepala madrasah, guru bimbingan konseling atau pengasuhan santri, guru bidang studi dan ditutup dengan informan santri.

Peneliti dapat melaksanakan observasi harus membuat catatan lapangan dari hasil hubungan dengan subjek yang diteliti. Catatan lapangan yang diperoleh berupa data observasi dikumpulkan dalam catatan lapangan yang komprehensif.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data tersebut maka digunakan teknik studi kepustakaan/studi dokumen, observasi/pengamatan, dan wawancara.

a. Observasi

Observasi adalah cara mengumpulkan data yang dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan gejala yang tampak pada objek penelitian yang pelaksanaannya langsung pada tempat dimana suatu peristiwa, keadaan atau situasi sedang terjadi.⁵⁹ Sedangkan Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa

⁵⁸*Purposive Sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu”.1 Teknik ini bisa diartikan sebagai suatu proses pengambilan sampel dengan menentukan terlebih dahulu jumlah sampel yang hendak diambil, kemudian pemilihan sampel dilakukan dengan berdasarkan tujuan-tujuan tertentu, asalkan tidak menyimpang dari ciri-ciri sampel yang ditetapkan. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, *Ibid.* h. 85.

⁵⁹Sagala, *Manajemen Berbasis*, h. 94.

observasi atau disebut juga dengan pengamatan meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan segala indra.⁶⁰

Berdasarkan definisi di atas maka yang dimaksud metode observasi adalah suatu cara pengumpulan data melalui pengamatan panca indra yang kemudian diadakan pencatatan-pencatatan. Penulis menggunakan metode ini untuk mengamati secara langsung di lapangan, terutama tentang: Observasi dikatakan untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dan dikumpulkan melalui pengamatan langsung pada tempat penelitian baik secara terbuka maupun terselubung.

Hasil dari pengamatan langsung dibuat catatan lapangan disusun setelah mengadakan hubungan langsung dengan subjek yang diteliti maupun observasi, satu keharusan bagi peneliti untuk melakukan catatan yang lebih komprehensif dalam melakukan pengamatan ini peneliti sendiri yang melakukannya untuk mengamati implementasi Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang.

Momen-momen yang dilakukan dalam observasi ini meliputi:

- 1) Gedung sebagai tempat proses belajar mengajar dilakukan pada Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah, dilakukan pada pagi dan malam hari.
- 2) Dokumen yang memaparkan data tentang sejarah berdirinya Pesantren dan Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dan unsur-unsur yang terdapat didalamnya, berupa: akte yayasan, struktur organisasi, bagan kepengurusan, standar operasional prosedur, program kerja, visi dan misi, jumlah lulusan, dan data guru/ pegawai.

⁶⁰Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 158.

- 3) Asrama putra kelas XI (lima dalam istilah pesantren).
- 4) Kantor: Yayasan, kepala madrasah, pengasuhan (BK), pembantu kepala madrasah dan tata usaha.
- 5) Kantor lurah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang.

b. Wawancara

Wawancara adalah usaha mengumpulkan data dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan, untuk dijawab secara lisan pula yaitu dengan cara kontak langsung atau dengan tatap muka.⁶¹

Wawancara ini dilakukan terhadap narasumber informasi dan data dengan tujuan untuk mendapatkan informasi dan pengalihan informasi yang berkaitan dengan penelitian. Peneliti tentunya mencoba berpartisipasi dan melibatkan serta berusaha mendekatkan dengan para aktor atau keterlibatan yang agak lebih aktif (moderat). Hal ini dilakukan dengan kata lain untuk mengenal situasi sosial dalam latar sosial Pelaksanaan Komunikasi Organisasi Di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang.

Wawancara sebagai informan sebagai narasumber data dan informasi dilakukan dengan tujuan penggalian informan tentang fokus penelitian. Dengan kata lain, keterlibatan yang agak lebih aktif (moderat) yaitu dengan mencoba berpartisipasi dan melibatkan serta berusaha mendekatkan diri dengan para aktor. Dengan kata lain untuk mengenal situasi sosial dalam latar sosial di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang baik dalam kegiatan memimpin, menggerakkan, mengawasi dan memberikan dukungan dalam kegiatan pembelajaran.

Wawancara terhadap informan sebagai narasumber data dan informasi dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang fokus penelitian. Dengan kata lain, wawancara dilakukan untuk menginstruksikan mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain kebulatan, mengkonstruksikan kebulatan-kebulatan sebagai yang telah diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang, memverifikasi, mengubah dan

⁶¹Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Sosial* (UGM-Press, 1987), h. 94.

memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain baik manusia maupun bukan manusia dan memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan.

Peneliti melakukannya dengan mengemukakan pertanyaan-pertanyaan yang telah terstruktur jika dilakukan secara formal dan pertanyaan tidak terstruktur jika dilakukan dengan tidak secara formal dengan para aktor Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang.

Wawancara dilakukan dengan pedoman wawancara yang dibuat berdasarkan kisi-kisi pengumpulan data. Pedoman yang disusun sangat diperlukan dalam proses berjalannya wawancara sehingga wawancara tetap berada dalam konteks fokus permasalahan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan pertanyaan akan mengikuti luas sempitnya jawaban informan. Teknik ini memberikan kesempatan pada pewawancara untuk mempertanyakan secara langsung kepada informan/ subjek penelitian.

Peneliti akan mewawancarai orang yang dipandang layak sebagai sumber data untuk mendapat data sebanyak mungkin. Adapun yang layak sebagai sumber informasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, penjamin mutu pendidikan yayasan, guru, siswa, staf administrasi, komite sekolah, pengawas dan pihak-pihak lain yang dapat dijadikan sebagai sumber informasi.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data yaitu proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam suatu pola, kategori dan suatu uraian dasar sehingga dapat dikemukakan tema dan dapat diuraikan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh analisis data pada penelitian kualitatif berlangsung secara sirkuler dan dilakukan sepanjang penelitian. Sejak awal penelitian, peneliti sudah memulai pencarian arti pola-pola tingkah laku aktor, penjelasan-penjelasan, konfirmasi-konfirmasi yang mungkin terjadi, alur kausal dan mencatat keteraturan.

1. Reduksi Data

Untuk memudahkan penyimpulan data yang telah didapat dari lapangan, maka diadakan reduksi data. Cara melakukan reduksi data yaitu semua catatan lengkap dianalisis dengan cermat dan lugas, kemudian menyisihkan data lapangan yang tidak ada relevansinya dengan focus penelitian, agar hasilnya menjadi tajam dan terpercaya.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan rangkuman, mengambil data yang pokok dan penting berdasarkan urutan komunikasi yang terjalin pada Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang, membuat kategorisasi, berdasarkan pengambil kebijakan di yayasan dan madrasah, sehingga apabila ditemukan data dianggap tidak penting bagi peneliti maka data tersebut akan dibuang.

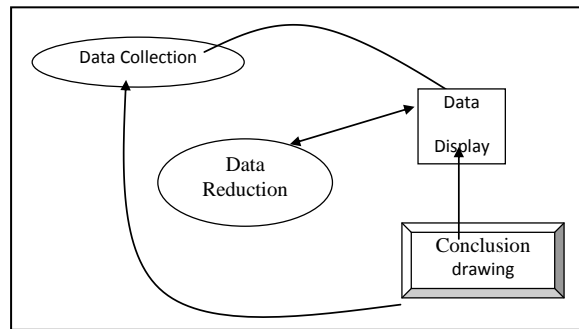
2. Penyajian Data

Dengan adanya penyajian data, maka peneliti dapat memahami apa yang terjadi di ruang lingkup penelitian maupun untuk mengantisipasinya. Penyajian dilakukan setelah reduksi data dilaksanakan sedangkan untuk melakukan penyajian data dapat dilakukan dengan matrik, grafik, jaringan kerja, dan lainnya.

Penyajian data dalam penelitian ini, peneliti melakukan pemetaan dan pengurutan dalam mengambil sebuah keputusan untuk menentukan sebuah kebijakan di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang.

3. Penarikan Kesimpulan

Dalam membuat simpulan penelitian, semua hasil observasi, wawancara, temuan dokumen harus diproses, dianalisis, sehingga menjadi data yang dapat disajikan dan akhirnya dibuat suatu simpulan hasil penelitian. Simpulan pada awalnya masih tidak terikat, namun kemudian meningkat menjadi rincian dan mendalam dengan bertambahnya data sehingga simpulan merupakan suatu konfigurasi yang utuh.



Gambar 1 : *Components of Data Analysis: Interactive Model*⁶²

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa data kualitatif naturalistik. Dalam penelitian kualitatif aspek proses lebih ditekankan daripada hanya sekedar hasil, dan penelitian kualitatif mempunyai medan yang alami sebagai sumber data langsung, sehingga bersifat deskriptif, sehingga dalam penelitian di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang tindakan yang peneliti lakukan dalam proses ini yaitu dengan menganalisis langsung data yang telah diperoleh di lapangan sehingga ditemukan hasil data yang sesuai dengan proses yang berlangsung dalam kegiatan penelitian.

Dalam proses analisis kualitatif terdapat tiga kegiatan utama yang saling berkaitan, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Sedangkan analisisnya menggunakan analisis interaktif, akhirnya analisis ini dilakukan dalam bentuk interaktif dari ketiga komponen utama tersebut. Untuk memudahkan analisa data penulis mengambil langkah analisis data yang diambil dari metode interaktif modelnya A. M. Huberman dan Matthew B. Miles.

Sesuai dengan penjelasan tersebut, maka yang menjadi kesimpulan penelitian tentunya adalah data, tulisan, tingkah laku pada subjek yang terkait didalam implementasi Pelaksanaan Komunikasi Organisasi Di Madrasah Aliyah

⁶²Matthew B. Miles, *Qualitative Data Analysis*(California: SAGE Publication, 1994), h.12

Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang Sumatera Utara.

F. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Untuk memperkuat kesahihan data hasil temuan dan keotentikan penelitian, maka peneliti mengacu kepada penggunaan standar keabsahan data yang terdiri dari: *Credibility*, *transperability*, *dependability* dan *comfirmability*.

1. Keterpercayaan. Keterpercayaan (*creadibility*) yaitu menjaga keterpercayaan penelitian dengan cara:
 - a. Melakukan pendekatan persuasif dengan Pimpinan pesantren, Kepala Madrasah, Pembantu Kepala Madrasah, Bimbingan Konseling dan Dewan guru di Madrasah Aliyah Darularafah, sehingga pengumpulan data dan informasi tentang semua aspek diperlukan dalam penelitian ini akan diperoleh secara sempurna,
 - b. Ketekunan pengamatan (*persistent observation*), karena informasi dan aktor-aktor itu perlu ditanya secara silang untuk memperoleh informasi yang sah,
 - c. Melakukan triangulasi (*triangulation*), yaitu tehnik penelitian keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan terhadap data yang ada. Moleong mengatakan bahwa penelitian yang menggnakan teknik triangulasi dalam pemeriksaan melalui sumber, artinya membandingkan atau mengecek balik derajat kepercayaan suau informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda, yaitu dengan:
 - 1) membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil data wawancara Pimpinan pesantren, Kepala Madrasah, Pembantu Kepala Madrasah, Bimbingan Konseling dan Dewan guru di Madrasah Aliyah Darularafah,

- 2) membandingkan hasil wawancara dengan Pimpinan pesantren, Kepala Madrasah, Pembantu Kepala Madrasah, Bimbingan Konseling dan Dewan guru di Madrasah Aliyah Darularafah terhadap hasil isi dokumen yang berkaitan,
 - 3) membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain, dan
 - 4) membandingkan apa yang dikatakan oleh seseorang didepan umum dengan apayang dikatakannya secara pribadi.
2. Dapat ditransfer (*transferability*). Pembaca laporan penelitian ini diharapkan mendapatkan gambaran yang jelas mengenai pelaksanaan komunikasi organisasi di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang dapat diaplikasikan atau diberlakukan kepada konteks atau situasi lain yang sejenis.
 3. Keterikatan (*defendability*). Dalam penelitian pelaksanaan komunikasi organisasi di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Laubakeri Kutalimbaru Deli Serdang peneliti mengusahakan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian ini agar dapat memenuhi persyaratan yang berlaku. Semua aktivitas penelitian harus ditinjau ulang terhadap data yang diperoleh dengan memperhatikan konsistensi dan dapat dipertanggung jawabkan.
 4. Kepastian atau dapat dikonfirmasi (*confirmability*). Data harus dapat dipastikan keterpercayaannya atau diakui oleh banyak orang (objektivitas) sehingga kualitas data dapat dipertanggung jawabkan sesuai fokus penelitian yang dilakukan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum

1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Darularafah Raya

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Darularafah Raya. Pondok Pesantren tersebut terletak di Jalan Berdikari Desa Laubakeri Kecamatan Kutalimbaru Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara. Pondok Pesantren Darularafah Raya dibangun di atas tanah seluas ± 10 Ha. Bangunan tersebut terdiri dari Masjid, Rumah Pengasuh (Kyai), Asrama Santri, Asrama Guru, Gedung Pertemuan, Kantor Administrasi, Ruang Kelas, Sarana Olah Raga, Kamar Mandi, Tempat Parkir, yang diperuntukkan bagi kendaraan wali santri dan dyah serta tamu.

Masjid selain dipergunakan untuk shalat berjama'ah bagi santri juga digunakan untuk kegiatan-kegiatan rutin keagamaan seperti peringatan hari-hari besar Islam, latihan kultum (*muhādarah*) dan pengarahan umum bagi para santri. Posisi masjid diantara rumah pengasuh dan asrama santri. Rumah pengasuh terletak paling selatan dari bangunan pesantren, terpisah dari asrama santri, namun masih didalam lingkungan pesantren dan di rumah tersebut pengasuh tinggal. Saat ini terdapat dua orang pimpinan yaitu pimpinan umum dan pimpinan yayasan dengan jumlah santri 1800 orang.

Melihat dari letak bangunannya suasana di Pondok Pesantren Darularafah sangat mendukung untuk dilakukan proses belajar. Terutama lokasi pesantren meski dalam lingkungan penduduk yang mayoritas non Muslim, namun keberadaan pesantren agak terpisah dari perumahan penduduk, sehingga tidak terganggu oleh aktivitas warga yang barangkali dapat menimbulkan keramaian. Selain itu bangunan pesantren yang dikelilingi pagar memudahkan para pengasuh

untuk menerapkan disiplin bagi para santri dan dyah terutama aturan yang melarang para santri dan dyah untuk keluar malam pada waktu aktivitas belajar.⁶³

Pondok Pesantren Darularafah Raya didirikan oleh Bapak Amrullah Naga Lubis dibantu oleh keluarga dan beberapa guru tamatan pondok pesantren Gontor dan didampingi oleh Bapak Dr. H. M Hasballah Thaib M.A dan Kepala Desa Lau Bekeru Bapak Drs. Cokong Meliala meletakkan batu pertama pembangunan gedung asrama pesantren Darularafah pada tanggal 8 Mei 1985 di Desa Lau Bekeru Kecamatan. Kutalimbaru Kabupaten Deli Serdang Propinsi Sumatera Utara. Cita-cita tersebut beliau miliki ketika berkunjung ke Pondok Modern Gontor tanggal 29 Sya'ban 1403/1983 mengantarkan putranya yang bernama Indra Perkasa Lubis di Gontor Jawa Timur. Saat itu terjadi gerhana matahari total, ada hal yang tidak dapat dilupakan dari peristiwa tersebut oleh Bapak H. Amrullah Naga Lubis, waktu itu pertama kalinya beliau mengunjungi Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo untuk mengantarkan salah seorang putranya menjadi santri.

Selanjutnya Bapak H. Amrullah Naga Lubis semakin sering berkunjung ke Pondok Modern Gontor untuk melihat putranya. Pada salah satu kehadirannya beliau berkesempatan beramah tamah dengan Pimpinan Pondok Modern Gontor KH. Imam Zarkasyi. Dalam dialog dengan KH. Imam Zarkasyi terungkaplah bahwa santri yang berasal dari Sumatera Utara hanya berjumlah 200 (dua ratus) orang. Jika dibandingkan dengan jumlah peserta didik di Provinsi Sumatera Utara yang beragama Islam hal tersebut tidak sebanding. Yang paling mengganjal dihati Bapak Naga Lubis ialah pernyataan KH. Zarkasyi bahwa dulu putra jawalah yang berangkat ke Sumatera untuk mengaji. Ada keharuan dihati Bapak Naga Lubis melihat calon Santri yang baru tamat Sekolah Dasar sudah harus berpisah sedemikian jauh dari Orang tua dan Keluarga.⁶⁴

⁶³ Observasi oleh penulis di Pesantren Darularafah pada hari Senin, tanggal 29 Nopember 2012, pukul: 09.00 dengan lokasi seluruh gedung sekolah Pesantren Darularafah.

⁶⁴ Observasi oleh penulis ke Pendiri Pesantren Darularafah Raya, pada hari senin, tanggal 29 Oktober 2012, pukul: 12.00.

Rasa haru semakin bertambah melihat kenyataan anak-anak tersebut ternyata tidak seluruhnya dapat diterima di Pondok Modern Gontor dan terpaksa pindah ke pondok-pondok pesantren lain di Pulau Jawa. Semangat dari calon Santri inilah yang akhirnya memantapkan tekad Bapak H. Amrullah Naga Lubis untuk mendirikan lembaga pendidikan di Sumatera Utara. Pada sisi lain, Bapak Amrullah Naga Lubis menyadari suara hatinya yang memberikan inspirasi untuk memilih Desa Laubakeri Kecamatan Kutalimbaru Kabupaten Deli Serdang sebagai pertapakan pesantren yang akan dirintisnya, jauh dari perhitungan yang benar untuk sebuah lokasi Lembaga Pendidikan.

Hal ini disebabkan Desa Laubakeri masih bersuasana terpencil dan jauh dari keramaian kota, yang berjarak sekitar 25 (dua puluh lima) kilometer dari pusat kota Medan, serta di lingkungan masyarakat yang mayoritas non Muslim. Pada awalnya sempat menimbulkan sedikit keraguan bagi Bapak H. Amrullah Naga Lubis ditambah lagi dengan keterbatasan kemampuan yang ia miliki. Namun, dengan keyakinan yang penuh dengan adanya pertolongan Allah SWT maka dengan mengucapkan "*Bismillāhirrahmānirrahim*" maka tepat pada tanggal 17 Agustus 1985 Bapak H. Amrullah Naga Lubis dan keluarga bersama beberapa guru tamatan Pondok Modern Gontor dan di dampingi oleh Bapak Dr. HM. Hasballah Thaib, MA meletakkan batu pertama pembangunan gedung asrama 17 Agustus dengan acara sederhana dan penuh rasa syukur kepada Allah SWT dengan menempati areasekitar 25 (dua puluh lima) hektar. Pada tanggal 8 Mei 1986 bertepatan dengan 26 Sya'bān 1406 Hijriah dibukalah pendaftaran Santri pertama khusus putra di pondok Pesantren Darularafah.

Seperti yang telah disinggung di atas bahwa pesantren Darularafah didirikan pada tahun 1985 dan situasi dan kondisi Desa Lau Bekeru jauh dari keramaian, pesantren Darularafah yang terletak di Desa Lau Bekeru Kecamatan Kutalimbaru Kabupaten Deli Serdang Propinsi Sumatera Utara. Luas Desa Lau Bekeru ± 174 Ha, dengan jumlah penduduk sekitar 5600 jiwa⁶⁵ dan sebagian besar

⁶⁵ Jumlah ini merupakan perkiraan penulis setelah membandingkan jumlah penduduk yang dikatakan oleh Ibu Simet Sitepu, yaitu sekretaris kelurahan desa Lau Bekeru dan penduduk setempat pada hari Kamis, tanggal 5 Nopember 2012.

penduduknya bermata pencaharian sebagai petani. Jumlah rumah yang ada di sekitar lokasi pesantren hanya 3 rumah dan jarak antara rumah satu dengan yang lain berjarak 300 m. Sebelum pendirian Pesantren Darularafah, desa Lau Beker terdiri dari 7 dusun, yaitu: 1) Lau Beker, 2) Dalam Suka, 3) Dalam Rimbun, 4) Lau Belong, 5) Nari Gunung, 6) Salang Mbelin, 7) Ujung Lingga.

Dari hasil penelitian didapat informasi bahwa penduduk desa Lau Beker didominasi oleh suku Batak Karo yang mayoritas beragama Kristen. Penduduk yang beragama Islam hanya sekitar 15 % dari jumlah penduduk. Lokasi Desa Lau Beker berada:

- a) 46 km dari ibukota Kabupaten Deli Serdang
- b) 26 km dari kota Medan
- c) 23 km dari kota Binjai

Tujuan awal berdirinya Pesantren Darularafah adalah untuk melahirkan ulama yang ahli dalam bidang Ilmu Agama Islam. Namun dalam perkembangannya tidak hanya ilmu agama yang diberikan tetapi juga ilmu-ilmu lainnya seperti sosial, ekonomi dan eksakta, sehingga para alumninya dapat melanjutkan studinya ke perguruan tinggi umum seperti Universitas Sumatera Utara (USU), Universitas Negeri Medan (UNIMED), Universitas Indonesia (UI), Universitas Gajah Mada (UGM), Institut Pertanian Bogor (ITB), Institut Teknologi Surabaya (ITS) dan lain-lain.

Di samping itu tentu saja perguruan tinggi agama dalam dan luar negeri seperti Institut Agama Islam Negeri (IAIN), Universitas Al-Azhar Mesir, Universitas Madinah Saudi Arabia, Universitas Aligarh India, Universitas Punjab Pakistan, Universitas Saddam Husein Irak dan lain sebagainya. Dalam perkembangan selanjutnya, sekitar bulan April 1996, berdirilah Pesantren Darularafah khusus putri dengan bangunan awal meliputi 5 (lima) unit gedung asrama, 1 (satu) unit aula, 1 (satu) unit ruang kegiatan, kantin, mushalla, kantor, perumahan guru dan 1 (satu) unit ruang makan. Bangunan tersebut merupakan rangkaian bangunan yang diresmikan oleh Ibu Hj. Ainun Habibie pada tanggal 30 September 1996.

Pesantren putri ini diberi nama “*Galih Agung*” yang di ambil dari bahasa Jawa Kuno yang berarti “*Jiwa Yang Besar*” atau “*Inti Yang Agung*” dan santriatinya tidak di panggil dengan Santriah melainkan “*Dyah*” yang merupakan panggilan untuk gadis muda keturunan Bangsawan. Sejak saat itu Pondok Pesantren Darularafah tidak saja mengelola Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Madrasah Aliyah (MA) tetapi juga mengelola Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA) secara bersama.

Sejalan dengan itu dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia, khususnya di tujukan kepada guru-guru yang mengajar di Pondok Pesantren Darularafah, pada tahun 1989 di buka Sekolah Tinggi Agama Islam Darularafah (STAIDA) dengan status Diakui, yang saat ini merupakan salah satu aset bagi Darularafah dalam membina dan mengembangkan sumber daya manusianya, sebab sebagian besar mahasiswa perguruan tinggi tersebut adalah guru-guru sendiri. Mereka yang sekarang ini berpendidikan S-1 (strata satu) adalah Alumni Sekolah Tinggi Agama Islam Darularafah.

Sementara itu dalam upaya mendukung serta mengantisipasi perkembangan Santri/dyah serta menambah sarana dan prasarana yang dibutuhkan, sekitar tahun 2004 dalam usianya yang ke 18 (delapan belas) pihak yayasan telah memiliki lahan pendukung sekitar 50 (lima puluh) hektar di selatan kampus induk. PondokPesantren Darularafah Raya tergolong ke dalam pesantren modern karena sistem pendidikan dan pengajaran yang dilaksanakannya berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem pesantren dan sekolah.

Kurikulum yang berlaku disesuaikan dengan kurikulum PondokModern Gontor dan kurikulum pemerintah, dalam hal ini Kementrian Pendidikan Nasional dan Kementrian Agama, melalui penyelenggaraan Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA) dan Perguruan Tinggi (PT).⁶⁶

⁶⁶ Darularafah, *Wardah*, Edisi ke XIX/ TP. 2012-2013.h. 7.

Dari penjelasan di atas sudah jelas bahwa Pesantren Darularafah Raya masih menggunakan kurikulum yang telah ditetapkan Kementerian Agama Islam dan tidak menghilangkan ciri dari pesantren itu sendiri.

a. Visi dan Misi Pondok Pesantren Darularafah Raya

Visi Pondok Pesantren Darularafah Raya: Pondok Pesantren Darularafah Raya merupakan lembaga pengkaderan *ulamā`* dan *umarā`* yang berkualitas dan dinamis.

Misi Pondok Pesantren Darularafah Raya:

- 1) Membentuk kelas unggulan keulamaan, eksakta dan sosial.
- 2) Mendidik santri/dyah menjadi Warāsatul al-anbiyā`.
- 3) Melaksanakan *mikro teaching*
- 4) Memiliki sarana dan prasarana yang lengkap dan berkualitas.
- 5) Menjadikan bahasa Arab dan bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar.
- 6) Memberdayakan umat dan alumni yang berkualitas untuk menjadi kader Pondok Pesantren Darularafah Raya.
- 7) Memiliki dana abadi Pesantren Darularafah Raya untuk mencapai visi.⁶⁷

Dari visi dan misi yayasan Pesantren Darularafah Raya tergambar bahwa tujuan dari Pesantren Darularafah Raya sangat mulia dalam mencetak kader – kader Islam yang mampu menjawab tantangan zaman dan agama.

b. Tujuan Pendidikan Pondok Pesantren Darularafah Raya

Tujuan adalah target yang hendak dicapai dalam sebuah organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Tujuan atau misi sebaiknya dirumuskan dengan jelas bahkan perlu ada skala prioritas program yang hendak dilakukan terlebih dahulu dan yang dinomorduakan. Tanpa adanya rumusan visi dan misi yang jelas, maka sebuah organisasi akan berjalan tanpa arah dan tujuan yang jelas.

⁶⁷ Observasi oleh penulis ke Yayasan Pesantren Darularafah Raya pada hari Selasa, tanggal 20 Nopember 2012, pukul: 12.00.

Pondok Pesantren Darularafah Raya lebih mementingkan pendidikan daripada pengajaran. Arah tujuan pendidikan di Pondok Pesantren Darularafah Raya adalah :

- 1) Kemasyarakatan
- 2) Hidup Sederhana
- 3) Tidak berpartai atau golongan
- 4) Ibadah *talab al-ilmi*

- 1) Kemasyarakatan

Segala apa yang akan dihadapi di masyarakat oleh para santri/dyah itulah yang diberikan oleh pesantren. Segala tindakan dan pelajaran, bahkan segala gerak-gerik yang ada di pesantren semuanya akan ditemui dalam perjuangan hidup atau dalam bermasyarakat. Artinya arah pendidikan tidak hanya mementingkan apa yang akan dihadapi di perguruan tinggi tetapi juga mengingat apa yang akan ditemui dalam masyarakat. Dengan harapan ketika para santri/dyah telah tamat dan terjun ke masyarakat mereka tidak akan canggung menjadi apa saja apakah itu guru, pengurus organisasi, mubaligh, imam, pegawai, bahkan dalam kegiatan ekonomi seperti perusahaan, pertanian dan lain sebagainya sesuai dengan bakat dan kondisi yang mendukung.

Setelah santri dan dyah tamat, dan ternyata masih mampu, semangat masih ada, orang tua masih sanggup, persiapan otak masih segar dapat juga mencoba masuk perguruan tinggi didalam dan luar negeri, dan banyak pula yang telah mencapai kesarjanaannya, atau menyelesaikan studinya.

Tetapi sekali lagi harus diingat, kita adalah untuk masyarakat, jangan sampai menjauh dari masyarakat. Masyarakat menanti kedatangan santri, mengharap kepemimpinan dari santri, dan akhirnya masyarakat pula yang akan memberikan penilaian pada santri atas apa yang dibuat untuk masyarakat.

2) Hidup sederhana

Mengingat faktor pendidikan adalah jasmani dan rohani, maka penting sekali kita semua membiasakan hidup sederhana, makan, tidur, pakaian, hiburan, semuanya harus dapat dilaksanakan dengan sederhana, yang tidak mengganggu kesehatan jasmani dan rohani.⁶⁸

Sederhana tidak berarti miskin, dan tidak berarti mendidik dan mengajak miskin, bahkan sebaliknya. Sederhana ialah sumber keberuntungan, sederhana dapat mendorong orang untuk hidup yang jujur dan bersih, sebaliknya hidup mewah dengan tidak mengenal batas, mudah terpengaruh ajakan setan dan iblis yang senantiasa mengajak kearah jalan kejahatan dan menyebabkan orang lupa kepada kemanusiaan, rasa tanggung jawab dan rasa syukur. Biasakanlah hidup sederhana, niscaya kita akan hidup bahagia, dan dapat menghadapi masa depan dengan kepala tegak tanpa rasa cemas dan takut.

Diantara kesederhanaan itu adalah:

a) Sederhana dalam makanan

Makanan tidak harus selalu yang enak, yang penting mengeyangkan dan memenuhi standar gizi, makanan berlemak hanya akan mengundang rasa ngantuk yang pada akhirnya membuat malas dan mengganggu aktivitas.

b) Sederhana dalam berpakaian

Pakaiannya harus sederhana, biar pakaian yang lama (usang) asala bersih, janganlah memakai pakaian yang model-model (aneh-aneh), corak dan warna-warni yang tidak pantas sebagai seorang santri/dyah.

c) Sederhana rambutnya

Untuk santri rambutnya jangan terlalu panjang (gondrong), paling lama satu bulan sudah harus dipotong lagi, kalau sudah menyentuh kerah baju itu berarti sudah minta potong. Sisir rambut dengan model yang

⁶⁸ Obervasi oleh penululis ke Pengasuhan Santri Pesantren Darularafah Raya pada hari Jum'at, tanggal 2 November 2012 pukul 10.00.

pantas dan rapi, jangan jadi korban mode. Bagi dyah jangan terlalu pendek memotong rambut karena akan mengesankan tomboy dan menghilangkan kesan feminim.

3) Tidak berpartai atau golongan

Pelajaran dan pendidikan di pesantren sama sekali tidak ada hubungan dan sangkut pautnya dengan suatu partai atau golongan, sesuai dengan moto Pondok Pesantren Darularafah Raya yaitu *di atas dan untuk semua golongan*. Simpati terhadap satu partai bukan berarti dapat berkampanye di pesantren, untuk itu di sini dilarang menggunakan atribut-atribut partai karena itu hanya akan menyebabkan kita terkotak-kotak dan terpecah belah. Begitu juga dengan aliran dan faham. Kita boleh saja mengamalkan faham dan aliran apapun dalam kehidupan dan peribadatan namun itu jangan sampai menghalangi kita bergaul dan berhubungan dengan orang lain. Jangan mengkotakkan diri dengan kelompok atau golongan, atau merasa kelompok atau golongan kita yang paling benar dan paling suci.

4) Ibadah *talab al-ilmi*

Pondok Pesantren Darularafah Raya tidak semata-mata mendidik santrinya untuk menjadi pegawai atau orang sukses melainkan selalu menanamkan agar supaya santri/dyah giat dalam *talab al-ilmi* sebagai salah satu ibadah memenuhi perintah Allah SWT.⁶⁹ Tentang nanti akan menjadi pegawai atau jadi apapun sama sekali tidak menjadi dasar pemikiran atau perhitungan. Bahkan lebih dari itu diharapkan nanti para santri/dyah dapat menjadi pemimpin umat yang memiliki mental pesantren yang kuat, semuanya karena *lillāhi ta'āla*.

2. Kelembagaan Pondok Pesantren Darularafah Raya

Pondok Pesantren Darularafah Raya merupakan lembaga pengkaderan *ulamā' dan umarā'* yang berkualitas dan dinamis, yang memiliki kemantapan aqidah dan kedalaman spiritual, serta keluhuran akhlak.

⁶⁹Darularafah, *Wardah*, h. 14-16.

Kepemimpinan merupakan unsur mendasar yang sangat strategis dalam sebuah organisasi atau komunitas termasuk juga dalam lembaga pendidikan seperti pesantren. Berjalan atau tidaknya sebuah organisasi sangat bergantung dari aspek ini. Karena ditangan pemimpinlah berbagai pengaturan, pembagian tugas, cara kerja dan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan yang lainnya, serta pribadi yang satu dengan yang lainnya. Oleh karenanya seorang pemimpin dituntut memiliki visi dan kemampuan menterjemahkan visi tersebut kedalam berbagai kebijakan dan tujuan-tujuan khusus secara jelas. Maka diperlukan akal yang cukup bagi seorang pemimpin untuk menyerap tugas yang spesifik. Dan menghadapi tantangan.

Selain itu pola kepemimpinan yang diterapkan juga turut mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan roda sebuah organisasi. Banyak hasil-hasil studi yang menunjukkan bahwa pola kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan produktifitas dan efektifitas organisasi.

Dalam konteks ini penerapan suatu pola, tipe atau gaya kepemimpinan bagi seorang pemimpin di setiap organisasi juga dalam lembaga pendidikan seperti pesantren berbeda-beda. Salah satunya dapat diamati dan dipengaruhi oleh sifat organisasinya dan bagaimana struktur organisasinya disusun. Dari struktur organisasi tersebut terutama dalam penempatan personil, yang dihubungkan dengan garis kekuasaan dan tanggungjawabnya didalam keseluruhan organisasi, susunan dan garis-garis kekuasaan serta tanggungjawab itu menentukan kepemimpinannya sekaligus juga menunjukkan bentuk dan sifat organisasi itu secara keseluruhan.

Dalam format struktur kepemimpinannya, Pondok Pesantren Darularafah Raya terdiri dari dua komponen yaitu; Badan pendiri Pesantren Darularafah dan Yayasan Pesantren Darularafah. Badan pendiri merupakan pimpinan tertinggi dalam melaksanakan tugas dan fungsi Pondok Pesantren Darularafah Raya. Sedangkan yayasan merupakan jajaran pengelola yang mendapat mandat dari Badan pendiri untuk bertanggungjawab terhadap pelaksanaan program-program

Pondok Pesantren Darularafah Raya yang terdiri dari pengurus harian Pondok Pesantren Darularafah Raya, pengawas pendidikan, kepala-kepala sekolah serta biro pengasuhan santri/dyah.

Yayasan merupakan komponen pimpinan yang secara struktural menjadi penanggungjawab secara keseluruhan berjalannya program-program serta proses belajar mengajar di Pondok Pesantren Darularafah Raya. Namun secara fungsional tanggung jawab tersebut dimandatkan sepenuhnya kepada pimpinan harian Pesantren Darularafah. Selanjutnya secara operasional teknis di lapangan pada penyelenggaraan pendidikan dan pengasuhan diserahkan kepada biro pengawas pendidikan, kepala-kepala sekolah dan biro pengasuhan.

a. Yayasan

Pondok Pesantren Darularafah Raya berada di bawah naungan Yayasan Pesantren Darularafah Raya berkedudukan di Desa Laubakeri, Kecamatan Kutalimbaru Kabupaten Deli Serdang, yang didirikan dengan akte No. 1 tertanggal 2 Juli 1987, dan dirubah dengan akte perubahan anggaran dasar Yayasan Pesantren Darularafah No. 46 (empat puluh enam) tertanggal 16 Mei 1990. keduanya dibuat dihadapan notaris Ade Rachman Maksudi, S.H.berkedudukan di Medan. Dalam perjalanan selanjutnya akta ini dirubah lagi dengan akta berita acara Yayasan Pesantren Darularafah No. 6 (enam) tanggal 12 Oktober 1998 yang dibuat dihadapan Dirhamsyah Arsyad, S.H. notaris di Medan. Terakhir dilakukan pula penyempurnaan dan penyesuaian pengurus Yayasan melalui akta No. 5 (lima) tanggal 28 Mei 2004, yang dibuat dihadapan Eva NizaraNovianti, S.H. berkedudukan di Medan. Terjadinya beberapa kali pergantian dan perubahan anggaran dasar yang diikuti pula dengan perubahan badan pengurus guna menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang disebabkan adanya pengunduran diri salah seorang pengurus, maupun hal-hal lain yang menurut pertimbangan yayasan sangat diperlukan untuk itu.⁷⁰

⁷⁰ Berdasarkan Studi Dokumen Akte Yayasan Pesantren Darularafah Raya Dengan Notaris Eva Nizara Novianty, S.H. Tahun 2007., pada tanggal 30 Nopember 2012.

Didalam operasional pendidikan dan pengajaran yang telah terorganisir dengan baik akan kita jumpai struktur organisasi yang sangat berguna sekali bagi pengelola pendidikan sehingga masing-masing mempunyai tugas dan kewajiban. Secara umum struktur organisasi itu sendiri menunjukkan usaha dari seorang pemimpin dalam menempatkan personalia untuk melaksanakan tugas pendidikan.

Dari keterangan di atas dapat kita pahami secara sederhana bahwa kepemimpinan itu merupakan kemampuan, keterampilan untuk mempengaruhi, mengarahkan orang lain supaya berbuat, bertindak laku sesuai dengan tujuan yang akan dicapai secara terorganisir.

Sebagai suatu lembaga pendidikan, yayasan juga mempunyai visi dan misi yang disusun dan dirumuskan guna memberikan arah bagi seluruh personal pesantren dalam melaksanakan tugas serta fungsinya masing-masing. Adapun visi Pondok Pesantren Darularafah Raya adalah: Pesantren Darularafah merupakan lembaga pengkaderan *Ulamā'* dan *Umarā'* yang berkualitas dan dinamis, sedangkan misi Pondok Pesantren Darularafah Raya adalah:

- 1) Membentuk kelas unggulan keulamaan, eksakta dan sosial.
- 2) Mendidik santri/dyah menjadi *Warasatu al-Anbiyā'*.
- 3) Melaksanakan Micro Teaching.
- 4) Memiliki sarana dan prasarana yang lengkap dan berkualitas.
- 5) Menjadikan Bahasa Arab dan Bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar.
- 6) Meberdayakan umat dan alumni yang berkualitas untuk menjadi kader Pondok Pesantren Darularafah Raya.
- 7) Memiliki dana abadi Pondok Pesantren Darularafah Raya untuk mencapai visi.

Berdasarkan akta notaris Eva Nizara Novianty, S.H. No 5 tertanggal 28 Mei 2004, struktur yayasan Pesantren Darularafah terdiri dari:

a. Badan Pendiri terdiri dari :

1. H. Amrullah Naga Lubis
2. Hj. Nurhayati Hasibuan
3. Ir. Hj. Dumasari Lubis.
4. H. Indra Perkasa Lubis, MA

b. Badan Pengurus terdiri dari:

- | | |
|------------------------|-------------------------------------------|
| 1. Pimpinan Umum | : H. Amrullah Naga Lubis |
| 2. Ketua Yayasan | : H. Indra Perkasa Lubis, MA |
| 3. Wakil Ketua Yayasan | : Harun Lubis, S.T |
| 4. Sekretaris Yayasan | : Drs. H. Ikromi Sahputra, M. Hum. |
| 5. Wakil Sekretaris | : H. Anwar Paruhum Lubis |
| 6. Bendahara | : Ir. Hj. Dumasari Lubis |
| 7. Pembantu Umum I | : H. Hamdani Parluhutan Lubis |
| 8. Pembantu Umum II | : Drg. Hj. Milda Sari Lubis ⁷¹ |

Dari struktur tersebut terlihat adanya pemisahan antara Badan Pendiri dengan Badan Pengurus. Badan pendiri merupakan pihak-pihak yang sejak awal berperan aktif dan memiliki andil dalam mendirikan yayasan Pesantren Darularafah. Sedangkan badan pengurus merupakan pengelola harian/pengurus harian yayasan yang menjalankan mekanisme/kegiatan yayasan sehari-hari secara umum. Walaupun terjadi pemisahaan antara badan pendiri dengan badan pengurus, tetapi personalia yang menduduki jabatan pada kedua posisi yang berbeda terjadi rangkap jabatan. Artinya ada yang sudah duduk dibadan pendiri tetapi memegang jabatan dibadan pengurus. Keadaan ini dimungkinkan karena yayasan ini merupakan yayasan keluarga yang harus dikelola bersama.

b. Majelis Kyai

Sementara itu agar pengelolaan yayasan lebih efisien dan efektif serta agar tidak terjadi penumpukan tugas pada orang-orang tertentu, dibentuk pula majelis

⁷¹*Ibid.*

kyai yang juga merupakan jajaran pimpinan. Jajaran pimpinan inilah yang secara langsung merupakan pihak-pihak yang melaksanakan dan mengerakkan roda lembaga sehari-hari. Majelis kyai terdiri dari:

- | | |
|--------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1. Pimpinan Umum | : H. Amrullah Naga Lubis |
| 2. Penasehat | : Prof.DR.H.Marjuni Rangkuti, MA |
| 3. Ketua Yayasan | : H. Indra Perkasa Lubis, MA |
| 4. Wakil Ketua Yayasan | : Harun Lubis, S.T |
| 5. Sekretaris Yayasan | :Drs. H. Ikromi Sahputra, M.Hum |
| 6. Pengawas Pendidikan -
dan Pengajaran | : Idat Darussalam, MA |
| 7. Kepala Madrasah Aliyah | : Drs. Alisyahbana Daulay |
| 8. Kepala SMA Galih Agung | : Moh. Muhni, S.Ag. |
| 9. Kepala Madrasah Tsanawiyah | : M. Dahlan, S.Ag. |
| 10. Kepala SMP Galih Agung | : Bambang Wido Wasono, MA. |
| 11. Ketua Pengasuhan Putra | : Marwan Halim Lubis, S.HI |
| 12. Ketua Pengasuhan Putri | : Fauzan Azhari, S.Pd.I. ⁷² |

Untuk memelihara kelangsungan pendidikan dan pengajaran di Pesantren Darularafah, selain memfungsikan majlis Kyai sebagai bagian dari jajaran pimpinan juga sebagai tulang punggung kegiatan operasional, yang di Bantu jajaran pengurus Yayasan lainnya sesuai dengan bidang tugasnya, Pimpinan Yayasan juga selalu mencari terobosan baru dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang sarat Iman dan Taqwa serta menguasai ilmu dan teknologi sehingga akan lahir dari Pondok Pesantren Darularafah Raya kader-kader Islam Militer yang berkualitas yang menguasai ilmu dan teknologi.

Dalam upaya pembinaan mereka sebagai kader *Ulamā'* yang berkualitas, Pondok Pesantren Darularafah Raya menanamkan 5 (lima) sifat yaitu:

⁷²*Ibid.*

- (1) Dinamis, (2) Berfikir kritis, (3) Bekerja sistimatis, (4) Taktik dan strategis
- (5) Meletakkan sesuatu pada tempatnya.

Inilah 5 (lima) sifat buat kader-kader Darularafah, yang merupakan 5 (lima) dasar *fundamental* yang mengilhami setiap usaha Darularafah dalam membina dan mengembangkan sumber daya manusianya. Dengan kata lain pimpinan yayasan juga tidak mau berpangku tangan dengan menyerahkan sepenuhnya pengelolaan pesantren kepada jajaran pimpinan tetapi senantiasa berperan aktif dalam memajukan pesantren. Dengan berlandaskan ke lima dasar tersebut, Yayasan Darularafah telah berhasil mencapai berbagai hal sebagai berikut:

- 1) Pondok Pesantren Darularafah Raya telah mampu membina hubungan intelektual dengan lembaga-lembaga Islam mancanegara. Hal ini terbukti dengan diutusnya beberapa dosen Universitas Al-Azhar Mesir untuk mengajar di Pondok Pesantren Darularafah Raya, di antaranya: Syeikh Dr. Syakir Abdul Madjid pada tahun 1994 sampai 1997, kemudian Syeikh Ahmad Abdul Wafa`, MA pada tahun 1997 sampai 1999, Syeikh Muhammad Abdul Hadi, MA pada tahun 1999 sampai 2001, Syeikh Hilal Khalil, MA pada tahun 2003 sampai 2005. Banyaknya alumni Pondok Pesantren Darularafah Raya melanjutkan pendidikan keluar negeri, seperti Mesir, Saudi Arabia, India, Irak, Qatar, Thailand, Malaysia, Afrika Selatan dan Maroko. Selain itu terdapat sejumlah alumninya yang melanjutkan studi ke Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta baik di Sumatera Utara maupun di Provinsi lainnya di luar Sumatera Utara.
- 2) Ijazah Pondok Pesantren Darularafah mendapat persamaan untuk masuk di Universitas Madinah Saudi Arabia, Universitas Al-Azhar Kairo, Aligarh Muslim University dan Jamiah Islamiyah India. Untuk membuktikan hal ini, dapat penulis kemukakan beberapa santri Pondok Pesantren Darularafah Raya yang berhasil melanjutkan studi ke:
 - a) Al-Azhar (Mesir), yaitu: Muhammad Ali Azmi (saat ini menjadi dosen di IAIN Sumatera Utara), Muhammad Abduh, Irhamsyah (saat

ini menjadi dosen di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta), Zul Fahmi Lubis (saat ini menjadi dosen IAIN Sumatera Utara), Abdul Aziz (saat ini menjadi dosen IAIN Sumatera Utara) dan lain-lain.

- b) Aligard (India), yaitu: Rahmadsyah Rangkuti (saat ini menjadi dosen USU), Burhanuddin Sihotang, Muhammad Ilham (saat ini menjadi dosen di Universitas Negeri Lhok Seumawe) dan lain-lain.
- c) Universitas Saddam Husein (Irak), yaitu: Maulana Andi Surya (saat ini menjadi dosen IAIN Sumatera Utara), Abdullah Sani.
- d) Universitas Madinah (Madinah), yaitu: Muhammad Ridwan.
- e) Universitas Punjab (Pakistan), yaitu: Syahril Bukit, Muhammad Yuda, Muhammad Rino, Fauzi Sajino, Muhammad Irfan dan lain-lain.

Hal ini dicapai atas hubungan baik yang terjalin selama ini antara Pondok Pesantren Darularafah Raya dengan beberapa universitas di luar negeri.

- 3) Pesantren Darularafah telah mampu membina pesantren-pesantren kecil di Desa, dengan mengirimkan alumninya untuk mengabdikan di sana baik yang ada di Sumatera Utara maupun Nanggroe Aceh Darussalam (NAD), di antaranya:
 - a) Pesantren Cut Gireuk Lhok Sukon, yaitu: Muhammad Basiron, M. Suhariono.
 - b) Pesantren Abul Yatama Banda Aceh, yaitu: M. Nizar Hasan Siregar, Aziz Muslim Solin, Hendra Syahputra, Faisal Yusuf.
 - c) Pesantren Umar Dian Aceh Besar, yaitu: Muhammad Jawahir.
 - d) Pesantren Abu Lam`o Aceh Besar, yaitu: Suhariono, Zulkarnain, Khairuddin Yahya.
 - e) Pesantren Misbahul Ulum Lhok Seumawe Aceh Besar, yaitu: Agus Salim Salabi, M. Zikri, Agus Brata, Wido Wahyudi, Rahmad Lubis.
 - f) Al-Zahrah Bireuen, yaitu: Mismaruddin, Nuruddin Sembiring, Dairobi, Andi Suherman, M. Zakaria.

Hal ini ada hubungan dengan masa awal berdirinya Pondok Pesantren Darularafah Raya sendiri dimana para ustadz yang mengajar di pesantren ini pada mulanya di ambil dari alumni Pondok Modern Gontor Jawa Timur untuk mengabdikan pada pesantren-pesantren kecil, terdapat beberapa orang dari mereka telah berhasil membina pesantren kecil dan menjadi pimpinan pesantren di daerah.

- 4) Pondok Pesantren Darularafah Raya mendapat kepercayaan dari Badan Penerapan Pendidikan Teknologi (BPPT), dan Pemerintah untuk mengembangkan agrobisnis tanah arafah sejumlah 50 (lima puluh) hektar akan di jadikan lahan produktif yang dapat menunjang kepentingan pendidikan dan pengajaran di pesantren.⁷³ Hal ini dapat dibuktikan dengan diutusnya beberapa guru Pondok Pesantren Darularafah Raya untuk mengikuti penataran tentang pengembangan Agro pertanian dan peternakan atas undangan BPPT, di antaranya: Ir. Taufik Umar, Ir. Multazam, Ir. Harianto.

c. Kepala Sekolah/Madrasah

Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang bersifat kompleks dan unik dalam pengelolaannya memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Koordinasi itu dimaksudkan agar sekolah dapat berhasil mewujudkan visi, misi serta tujuannya. Untuk itu kepala sekolah sebagai orang yang di percaya untuk memimpin sekolah memegang peranan yang cukup penting dan strategis, karena keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah bukan saja sebagai pemimpin, melainkan juga sebagai manajer yang menggerakkan organisasi sebagai administrator yang mengendalikan organisasi, sebagai inovator yang melakukan pembaharuan dan lain sebagainya.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan organisasi yang dipimpinnya, tidak semata-mata didasarkan pada hal-hal yang bersifat formal, melainkan akan lebih banyak ditentukan sikap informalitas pemimpin itu sendiri selama membawakan dirinya dalam organisasi. Ada empat hal yang perlu

⁷³Berdasarkan observasi ke Kantor TU Madrasah Aliyah Swasta Darularafah, pada hari Jum'at, tanggal 23 November 2012 pukul : 12.00 WIB.

diperhatikan kaitannya dengan kepribadian, ialah: Kemauan untuk memimpin, kecakapan berkomunikasi, harga diri dan kejujuran, penampilan.

Pondok Pesantren Darularafah Raya sebagai lembaga pendidikan yang mengasuh berbagai tingkat satuan pendidikan dalam operasional kegiatannya, mengangkat kepala sekolah/madrasah untuk masing-masing tingkat satuan pendidikan berdasarkan musyawarah pimpinan yang mempunyai kriteria yang sudah ditetapkan secara baku yang didalam pelaksanaan tugasnya dibantu oleh beberapa orang pembantu kepala sekolah (PKS), pembantu kepala madrasah (PKM), Staf Tata Usaha serta beberapa Wali Kelas sesuai dengan jumlah kelas yang ada, dan berlaku untuk seluruh tingkatan yang ada di Pesantren Darularafah raya, meliputi SMP, MTsS, SMA dan Madrasah Aliyah Swasta Darularafah Raya.

Menurut penuturan salah seorang unsur pimpinan mengenai kepemimpinan di pesantren ini sebagai berikut:

“Sejak dibukanya sekolah/madrasah di Pondok Pesantren Darularafah Raya sampai sekarang telah terjadi beberapa pergantian kepala sekolah/Madrasah yang disebabkan karena berbagai faktor, antara lain karena pindah tugas ketempat lain, tetapi ada juga karena pergeseran posisi yang di lakukan oleh yayasan.”⁷⁴

Selain Madrasah Aliyah, lembaga madrasah lain yang ada di Pesantren Darularafah meliputi SMP, MTs, Dan SMA. Adapun kepala sekolah/madrasah yang pernah menjabat di masing-masing tingkat satuan pendidikan dapat di lihat pada table I berikut.

⁷⁴Peneliti melakukan wawancara dengan Idat Darussalam, Pengawas Pendidikan dan Pengajaran Yayasan, wawancara di Laubakeri, hari Kamis tanggal 15 Nopember 2012 pukul 09.30 di kantor Yayasan Pesantren Darularafah Raya.

Tabel I
Nama dan Periode Kepala Sekolah/Madrasah Pondok Pesantren
Darularafah Raya

NO	TINGKAT	NAMA	PERIODE
1	MTs	Drs. Syarifuddin Nst	1986 – 1994
		Drs. Yahya Syamsuddin	1994 – 2000
		Moh. Muhni, S.Ag.	2000 – 2005
		A. Rifai, S.Ag.	2005 – 2007
		M. Dahlan, S.Ag.	2007 – 2011
		Supriadi, S. Pd. I	2011 - Sekarang
2	SMP	Dra. Efrida Daulay	1996 – 1999
		Idat Darussalam, MA	1999 – 2003
		Adami M Noer, S.Ag.	2003 – 2005
		Bambang Wido Wasono, MA.	2005 – Sekarang
3	MA	Drs. Ikromi Saputra, M.Hum.	1986 – 1995
		Drs. Ali Sahbana Daulay	1995 – 2003
		Idat Darussalam, MA	2003 – 2007
		Drs. Ali Sahbana Daulay	2007 – Sekarang
4	SMA	Drs. Samsul Agus	1997 – 2000
		A. Rifai, S.Ag	2000 – 2005
		M. Muhni, S.Ag	2005 – 2010
		Drs.Zulpan Arifin	2010 – Sekarang

Sumber: Tata Usaha Yayasan Pesantren Darularafah Raya tahun 2012.

3. Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya

a. Visi Dan Misi Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah

Visi dan misi Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah merupakan pengembangan dari visi dan misi Pondok Pesantren Darularafah Raya yang tidak terlepas dari pengkaderan *ulamā`* dan *umarā`* yang berkualitas dan dinamis. Visi dan misi Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah yaitu:

Visi Madrasah

Madrasah Aliyah Swasta Darul Arafah menjadi lembaga pendidikan yang unggul, mampu menghasilkan kader-kader umat yang beriman, berakhlak mulia, berwawasan ilmu pengetahuan dan memiliki keterampilan

Misi Madrasah

Berdasarkan Visi yang dikembangkan melalui indikator-indikator tersebut diatas, maka;

Misi MAS Darul Arafah adalah sebagai berikut

1. Meningkatkan kompetensi dan sumber daya manusia (guru, murid, pegawai dan karyawan) sebagai motor penggerak peningkatan mutu.
2. Meningkatkan sarana dan fasilitas untuk menopang keberhasilan pendidikan dan pengajaran.
3. Membekali murid dengan dasar-dasar ilmu pengetahuan dan keterampilan.
4. Menjadikan bahasa Arab dan bahasa Inggris sebagai alat komunikasi dalam kehidupan sehari-hari.
5. Mendidik murid menjadi kader-kader umat yang berakhlak mulia, sehat jasmani dan rohani, berjiwa ikhlas, tabah dan tangguh dalam mengamalkan syariat secara utuh.

b. Kegiatan Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya

Kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah di MAS Pesantren Darularafah Raya meliputi di aspek, yaitu:

1) Kegiatan dalam bentuk tahunan

Kegiatan tahunan kepala ssekolah yaitu;

- a) Berfungsi dan bertugas sebagai Pendidik, Manager, Administrator dan Supervisor
- b) Bertanggung jawab terhadap Pelaksanaan Pendidikan di Madrasah

- c) Merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh Proses Pendidikan di Madrasah
- Memimpin Pengelolaan Bidang Pengajaran
 - Memimpin Pengelolaan Bidang Ketenagaan
 - Memimpin Pengelolaan Bidang Kesiswaan
 - Memimpin Pengelolaan Bidang Ketatausahaan
 - Memimpin Pengelolaan Bidang Sarana dan Prasarana
 - Memimpin Pengelolaan Bidang Administrasi
 - Memimpin Pengelolaan Bidang Hubungan Masyarakat
- d) Menyusun kalender pendidikan madrasah
- e) Mengevaluasi Kegiatan Belajar Mengajar (Dwi Mingguan)
- f) Mengadakan/Menerima Konsultasi Guru
- g) Melaksanakan Supervisi dan Observasi Kelas
- h) Berkoordinasi dengan seluruh Jajaran Terkait di Yayasan Pesantren Darularafah
- i) Menyusun Program Tahunan
- a. Mengadakan Rapat
 - b. Menampung Menjaring Usul-usul
 - c. Merumuskan dan Menyusun Skala Prioritas
- j) Menyusun Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas
- Mengadakan Rapat Memilih Pembantu Kepala Madrasah
 - Pembagian Tugas Personil
- k) Mengatur Kegiatan Rapat Berkala
- l) Melaksanakan Upacara Bendera
- m) Melaksanakan Peringatan Hari Besar Nasional dan Agama
- n) Meningkatkan Kesejahteraan Guru dan Karyawan
- o) Melaksanakan Program Perbaikan (Grafik Daya Serap/Target Kurikulum)
- p) Menyusun Langkah-langkah Pelaksanaan Kenaikan Kelas
- q) Menyusun Program UAN
- r) Membentuk Panitia Penerimaan Siswa Baru

- s) Membuat Peraturan Tata Tertib Guru
 - t) Membuat Peraturan Tata Tertib dan Janji Siswa
 - u) Membuat Laporan Pelaksanaan Kegiatan dan Keuangan
 - v) Menyusun Program BP/BK
 - w) Mengatur Peningkatan Pengelolaan 5 K
 - x) Mengatur Pembagian Tugas Karyawan
 - y) Mendayagunakan Sarana dan Prasarana
 - z) Meminta Laporan Keadaan Inventaris/Peralatan Administrasi dan Alat Bantu Pengajaran
- 2) Kegiatan dalam bentuk 5 tahunan. Kegiatan kepala madrasah dalam 5 tahunan yaitu;
- a) Umum
 - Menyusun Program Tahunan
 - Menyusun Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas.
 - Melaksanakan Upacara Bendera
 - Mengatur Kegiatan Rapat Berkala
 - Memperingati Hari Besar Nasional dan Agama
 - Melaksanakan Senam Kesegaran Jasmani
 - Meningkatkan Kesejahteraan Guru dan Tenaga Kependidikan
 - b) Kurikulum
 - Menyusun Kalender Pendidikan
 - Menyusun Jadwal Pelajaran
 - Menyusun Program Pengajaran
 - Menyusun Pelaksanaan Dan Kriteria Penilaian Kelulusan Siswa
 - Melaksanakan Supervisi dan Observasi kelas
 - Melaksanakan Program Peningkatan dan evaluasi hasil belajar.

- Menyusun Grafik daya serap siswa dan pencapaian target kurikulum
- Menyusun dan mengatur pelaksanaan Ujian Nasional, Ujian Ulangan dan Ujian Semester

c) Kesiswaan

- Mengatur Pelaksanaan PSB (Penerimaan Siswa Baru)
- Mengatur Program BP/BK
- Mengatur Pengelompokan Belajar Siswa
- Mengatur dan Menyusun Administrasi Siswa
- Membina, membimbing dan mengawasi kegiatan OSIS
- Mengatur Peningkatan Pengelolaan 6 K
- Menyusun Laporan Kegiatan secara berkala

d) Administrasi Kepegawaian

- Melaksanakan Inventarisasi pegawai
- Mengatur dan menyusun struktur pegawai
- Mengatur Pembagian Tugas

e) Administrasi Kelengkapan

- Menyusun rencana kebutuhan pengadaan dan pemeliharaan
- Melaksanakan pengadaan barang
- Melaksanakan Penyimpanan dan Penyaluran
- Melaksanakan Pemeliharaan Barang
- Menata Perlengkapan Madrasah
- Pendencygunaan sarana dan prasarana

f) Administrasi Keuangan

- Menyusun RAPBS
- Melaksanakan pembukuan penerimaan dan pengeluaran uang
- Melaksanakan penyimpanan uang

- Melaksanakan pembayaran gaji guru dan pegawai
- Menyusun Laporan Pertanggungjawaban penggunaan uang
- Melaksanakan pemeriksaan dan audit kas Madrasah

g) Hubungan Masyarakat

- Mengatur dan menyelenggarakan pertemuan dengan orangtua siswa
- Membina hubungan dengan madrasah lain
- Membina hubungan dan bekerjasama dengan instansi lain (Kementrian Agama) kabupaten dan provinsi
- Membuat laporan kegiatan secara berkala

h) Ketata Usahaan

- Menerima Surat Masuk
- Mengatur Pengurusan surat keluar⁷⁵

Kegiatan kepala madrasah secara terprogram memiliki perencanaan yang cukup rinci yang memiliki tolak ukur dan evaluasi yang jelas, namun hal ini belum kelihatan dalam aplikasinya kepada seluruh warga madrasah. Struktur Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Raya pada Lampiran I.

c. Bidang Pengasuhan/ BK

Hal yang membedakan antara lembaga pendidikan pesantren dan non pesantren adalah peserta didik mukim dan tidak mukim. Istilah lainnya ialah “*nyantri*” atau tinggal bersama di asrama dan tidak pulang ke rumah masing-masing kecuali pada waktu tertentu yang telah ditentukan. Sistem mukim ini secara otomatis menyebabkan tanggung jawab terhadap subyek didik menjadi lebih besar, karena pengawasan terhadap subyek didik tersebut tidak hanya berlangsung selama jam sekolah melainkan selama 24 (dua puluh empat) jam.

Dengan kata lain proses pendidikan dan pembinaan tidak hanya berlangsung secara formal di kelas tetapi juga secara non formal di luar kelas

⁷⁵ Observasi ke Tata Usaha Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah, diambil pada tanggal 23 Nopember 2012 pukul: 12.00 dan berlokasi di kantor Tata Usaha.

dalam berbagai bidang kegiatan. Untuk itulah pada lembaga pendidikan pesantren dibentuk suatu badan/lembaga yang disebut bidang pengasuhan, yang tugasnya mendidik, membina santri diluar jam sekolah. Fungsi lain yang lebih penting dari bidang pengasuhan ialah upaya penegakan disiplin dan peraturan untuk menciptakan keteraturan hidup dalam pesantren.

Dalam struktur Pondok Pesantren Darularafah Raya juga terdapat bidang pengasuhan yang dinamakan Bidang Pengasuhan Santri (BPS) dan Bidang Pengasuhan Dyah (BPD). Kedua bidang pengasuhan tersebut merupakan lembaga resmi yang dibentuk oleh pimpinan yayasan dalam upaya membantu menerapkan dan menjaga sunnah pesantren yang dijabarkan dalam bentuk program kerja dan disiplin atau peraturan..

Keberadaan Bidang Pengasuhan Santri (BPS) dan Bidang pengasuhan Dyah (BPD) ini sangat strategis sebagai perpanjangan tangan pimpinan yang tidak hanya berperan sebagai pengasuh, pendidik, penegak disiplin atau pengayom, tetapi juga sebagai bidang yang siap membantu santri/dyah mengatasi dan memecahkan masalah-masalah yang mereka alami. Masalah tersebut tidak hanya hal-hal yang mereka alami di pesantren, melainkan juga masalah yang sifatnya pribadi yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi ketenangan belajar santri/dyah di pesantren.

Bidang pengasuhan santri merupakan julukan dari Bimbingan Konseling atau BK, yang berbeda bimbingan konseling di Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya dengan madrasah – madrasah lainnya yaitu pola asuh, struktur dan kawasan zona kerja pembimbingan. BK di Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya memiliki zona kerja yang meliputi:

- 1) Ketika proses KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) berlangsung dan pembinaan didalam lingkungan asrama dan di luar kelas. Proses bimbingan pada waktu ini BK bekerja sama dengan Pembantu Kepala Madrasah bidang Kesiswaan untuk menangani siswa yang bermasalah, meliputi: tidak masuk kelas, berkelahi, dan seluruh

kejadian melanggar berada di asrama, termasuk juga pulang ke rumah dalam waktu proses KBM berlangsung.

- 2) Ketika di luar proses KBM usai. Pembimbingan dilakukan penuh ketika berada di luar proses KBM, dan aktifitasnya meliputi, sholat berjamaah, *muhadatsah* (latihan berbicara dalam bahasa Inggris dan Arab), *mohadaroh* (latihan ceramah), *tanziful'am* (membersihkan pesantren dan asrama), *tadarrus Alqur'an*, makan, dan seluruh kegiatan pesantren lainnya.⁷⁶

Dalam struktur organisasi Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya pengasuhan santri atau BK di samping sejajar dengan kepala madrasah, memiliki TUPOKSI (Tugas Pokok Dan Fungsi) yaitu berkoordinasi dengan kepala madrasah dan melalui kepala madrasah pula bekerjasama dengan pembantu kepala madrasah. Di samping itu juga memiliki struktur tersendiri yang terlampir pada lampiran II.

d. Majelis Guru

Ustadz/Ustadzah adalah panggilan para guru yang mengajar para santri/siswa di madrasah. Pada umumnya ustadz dapat mengajar santri putra maupun santri putri. Semua pihak sepakat bahwa guru memegang peranan yang sangat penting dalam proses kegiatan suatu lembaga pendidikan. Guru adalah motivator sekaligus fasilitator dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu kualitas guru perlu diperhatikan dan ditingkatkan untuk menjaga mutu lulusan.

Guru yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Raya seluruhnya berjumlah 38 (tiga puluh delapan) orang yang seluruhnya merupakan guru tetap yayasan tamatan dari perguruan tinggi umum maupun agama. Dari jumlah tersebut 37 diantaranya tinggal di asrama menempati perumahan guru yang disediakan oleh pihak yayasan dalam kompleks pesantren. Sedangkan 2 (dua) orang lagi tinggal diluar kompleks pesantren dengan alasan tertentu. Jenjang pendidikan guru juga bervariasi, 35 (tiga puluh lima) orang guru berpendidikan S1

⁷⁶Observasi ke asrama putra (Asrama *Muzdalifah*) pada jam proses belajar mengajar berlangsung yaitu pukul 10.30 tanggal 14 Nopember 2012. Observasi terjadi antar Pengasuhan Santri atau BK dan siswa kelas 5 (XI) Madrasah Aliyah Swasta Darularafah.

(strata 1), dan 3 (tiga) orang guru yang masih menyelesaikan pendidikan strata 1 (S1). Untuk daftar dewan guru pada Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Raya dapat dilihat pada lampiran IV.

Guru dimaksud adalah para santri tamatan Madrasah Aliyah (MA) dan sengaja direkrut untuk dijadikan kader pesantren. Hal ini sejalan pula dengan misi yayasan untuk memberdayakan umat dan alumni yang berkualitas untuk menjadi kader Pondok Pesantren Darularafah Raya. Guru yang diangkat oleh yayasan tidak hanya diperuntukan mengajar di salah satu jenjang pendidikan yang ada, tetapi sebahagian diantaranya ada yang mengajar di beberapa jenjang pendidikan. Sebahagian guru ada juga yang di tugaskan untuk menjadi wali kelas, bidang pengasuhan, kepala asrama dan lain-lain.

Dari data observasi, wawancara serta dokumen yang tersedia terlihat bahwa guru-guru di Pondok Pesantren Darularafah Raya bukan hanya diberi tugas mengajar/memberi pelajaran kepada santri sesuai dengan bidang keahlian yang dimilikinya. Dalam arti setelah selesai mengajar selesailah tugasnya, akan tetapi secara umum guru juga bertugas sebagai pengasuh bagi santri yang harus siap selama dua puluh empat jam melayani santri yang hanya sekedar berkonsultasi tentang hal-hal tertentu. Guru adalah sebagai pengganti orang tua dan siap menggantikan peran orangtua selama santri berada dalam lingkungan pesantren.

e. Sarana dan Fasilitas Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya

Sejalan dengan perkembangan jumlah santri/dyah, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perkembangan kurikulum serta peningkatan pelayanan terhadap kebutuhan santri/dyah, sarana dan fasilitas yang dimiliki Pondok Pesantren Darularafah Raya secara bertahap juga dibenahi dan dilengkapi. Pembenahan ini dimaksudkan dalam upaya merealisasikan satu diantara misi yayasan untuk memiliki sarana fasilitas yang lengkap dan berkualitas. Adapun sarana dan fasilitas yang dimiliki yayasan saat ini dapat terlihat pada tabel II berikut.

Tabel II

Sarana dan Fasilitas Pondok Pesantren Darularafah Raya

NO	RUANGAN ATAU BANGUNAN	JUMLAH
1.	Ruang Kelas	13
2.	Ruang Kepala Sekolah	1
3.	Ruang Guru	1
4.	Ruang Tata Usaha	1
5.	Laboratorium	
	* Komputer	1
	* Fisika	1
	* Biologi	1
	* Kimia	1
6.	Perpustakaan	1
7.	Ruang Keterampilan	1
8.	Ruang BP	1
9.	Ruang UKS	1
10.	Ruang Aula	1
11.	Mesjid	1
12.	Kantin	3
13.	Lapangan	
	* Lapangan Bola	1
	* Bola Basket	2
	* Sepak Bola	1
	* Badminton	2
	* Tenis Meja	2
	* Sepak Takraw	2
	* Matras Pencak Silat	1
14.	Wifi / Internet	1 PEMANCAR
15.	WC Guru	3
16.	WC Siswa	5

Sumber Data: Tata Usaha MAS Pesantren Darularafah Raya tahun 2012

Selain sarana dan fasilitas utama, terdapat pula sarana pendukung lainnya di antaranya: (1) Ruang audio visual, (2) Wartel, (3) Jasa Jahitan, (4) Sablon digital dan studio foto, (5) Unit pengemasan produk minuman, (6) Unit pembuatan tahu dan tempe, (7) Binatu, (8) Kopontren, (9) Fotocopi⁷⁷

Sarana dan fasilitas utama serta sarana pendukung lainnya tersebut ada yang dibenahi dan dilengkapi oleh pihak yayasan, ada bantuan pemerintah dan ada pula bantuan pihak ketiga/pihak swasta. Salah satu di antara bantuan pihak ketiga ialah bangunan klinik kesehatan yang cukup megah yang merupakan bantuan Konsul Jepang pada tahun 2008.

4. Program Unggulan Madrasah

Kegiatan di Madrasah Aliyah Swasta Darularafah memuat beberapa hal :

1) Program Unggulan

- a) Budidaya Perikanan Air Tawar, MA Swasta Darularafah telah menjalin kerjasama dengan CV Arafah Nusantara Farm yang memberikan pelatihan perikanan air tawar bagi siswa MA Swasta Darularafah.
- b) Klinik MAFIKIB (Matematika, Fisika, Kimia dan Biologi). Klinik MAFIKIB diadakan untuk menjawab permasalahan yang timbul di kelas dalam proses belajar mengajar, sehingga diharapkan klinik MAFIKIB dapat memberikan pengayaan kepada siswa dalam bidang studi MAFIKIB.
- c) Pidato 2 bahasa (Bahasa Arab dan Inggris) mingguan. Pidato 2 bahasa merupakan salah satu keunggulan MA Swasta Darularafah yang merupakan wahana untuk meningkatkan kemampuan siswa dalam berbahasa asing dan mendidik siswa untuk mampu tampil berorasi di depan umum.

⁷⁷ Berdasarkan observasi ke Kantor TU Madrasah Aliyah Swasta Darularafah, pada hari Jum'at, tanggal 9 November 2012 pukul : 09.00 WIB.

- d) Perguruan Silat Tapak Suci. Perguruan Tapak Suci merupakan salah satu perguruan beladiri pencak silat yang merupakan kegiatan unggulan di MA Swasta Darularafah. Dengan adanya perguruan beladiri ini diharapkan siswa dapat meningkatkan keterampilan olah tubuh dan terjaga kesehatannya.
- e) Arafah Cup (dilaksanakan setiap tahun). Merupakan event tahunan pesta olahraga di Pesantren Darularafah khususnya di MA Swasta Darularafah. Diharapkan dari event ini lahir siswa yang berprestasi di tingkat pesantren dan madrasah yang akan berpotensi untuk menjadi juara di tingkat yang lebih tinggi lagi.
- f) PERSIDA CUP. PERSIDA CUP merupakan event tahunan pesta olahraga silat perguruan Tapak Suci yang diikuti pesilat dari Sumatera Utara, NAD, Riau dan Sumatera Barat.
- g) English Conversation Club. Merupakan wahana peningkatan berbahasa dan berdialog dalam bahasa Inggris yang merupakan pioneer untuk mengembangkan kemampuan berbahasa Inggris di lingkungan siswa, baik di sekolah maupun di luar sekolah.
- h) Arabic Speaking. Sebagai lembaga yang bernaung di bawah yayasan pesantren Darularafah Raya, maka kompetensi berbahasa Arab merupakan program unggulan utama yang wajib diikuti oleh seluruh siswa di lingkungan Madrasah Aliyah Swasta Darularafah.

2) Program Ko-kurikuler

- a) Sholat berjama'ah lima waktu
- b) Membaca Al-Qur'an selesai sholat fardhu
- c) Puasa senin kamis
- d) Sholat tahajud
- e) Halaqoh/Ceramah selesai sholat isya
- f) Latihan berbahasa dan Pidato (bahasa Indonesia, Arab maupun Inggris)

g) Praktek Laboratorium (Fisika, Biologi, Kimia, Komputer dan Bahasa)

3) Program Ekstra-Kurikuler

a) Olah Raga (Silat, Sepak bola, Takraw dan Basket)

b) Kaligrafi

c) Kesenian

d) Pertukangan

e) Budidaya Perikanan Air Tawar

f) Pramuka⁷⁸

Hampir seluruh kegiatan santri di luar proses belajar mengajar yang bersifat kemandirian, dari pengamatan penulis seluruh kegiatan di lakukan dan dibina oleh santri senior dan dibawah arahan seorang pengajar yang ditunjuk langsung oleh Kepala Madrasah. Kelulusan siswa dapat dilihat pada Lampiran III.

5. Sistem Pendidikan di Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya

Pondok Pesantren Darularafah Raya sebagai salah satu lembaga pendidikan yang berbasis Islam, didirikan atas dasar hasrat, dorongan dan semangat untuk mensyiarkan nilai-nilai Islam. Oleh karena itu Pondok Pesantren Darularafah Raya selalu berupaya mengembangkan pendidikan Islam yang berkualitas dengan menyajikan program pengajaran dengan metode pengajaran modern.

Salah satu program pengajaran yang ada di Pondok Pesantren Darularafah Raya adalah Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) baik dalam bentuk formal maupun non formal. KBM dalam bentuk formal dilaksanakan mulai pukul 07.30 WIB sampai dengan pukul 13.30 WIB dengan alokasi waktu 40 menit untuk setiap jam pelajaran. KBM ini berlangsung dari hari Sabtu sampai dengan hari Kamis, sedangkan hari Jumat adalah hari libur untuk KBM formal.

⁷⁸Darularafah, *Wardah*, h. 12-13

Untuk menyeimbangkan pengetahuan santri pada bidang agama dan umum, maka pesantren memadukan antara kurikulum agama dan umum. Dalam hal ini memprioritaskan 3 hal pokok, yakni pendidikan agama yang mencakup *al-qur'ān, hadiś, tafsir, fiqh, tauhid* dan ilmu pengetahuan agama yang bermanfaat bagi siswa. Yang kedua adalah keterampilan berbahasa yang meliputi Bahasa Arab, Inggris dan Indonesia. Serta pengetahuan umum seperti matematika, IPA, IPS, PPKN, dan lain-lain.

Adapun hal lain yang mendukung suksesnya KBM di Pondok Pesantren Darularafah Raya adalah kegiatan yang dikalangan santri dikenal dengan istilah “*Muwajjahah*”, yaitu kegiatan belajar santri yang langsung dibimbing oleh wali kelas dan guru bidang studi. Kegiatan ini dilaksanakan mulai pukul 20.30 WIB sampai dengan pukul 22.00 WIB.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa KBM di Pondok Pesantren Darularafah Raya berlangsung dengan jadwal kegiatan yang sudah jelas. Selain waktu KBM yang sudah ditentukan, sistem ini juga bertujuan untuk mendisiplinkan santri dalam KBM di Pondok Pesantren Darularafah Raya.

Hal ini yang juga tidak kalah penting dalam mensukseskan KBM di Pondok Pesantren Darularafah Raya adalah sarana atau fasilitas pendukung KBM seperti laboratorium bahasa, laboratorium IPA, komputer, fasilitas olahraga serta prasarana lainnya.

Sebagai bukti bahwa Pondok Pesantren Darularafah Raya senantiasa memperhatikan perkembangan sistem pendidikan dan pengajaran, maka pada tahun ajaran 2007-2008, Pondok Pesantren Darularafah Raya mengikuti program Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Program KBM dengan menggunakan sistem KTSP ini menuntut KBM yang memberdayakan semua potensi dan bakat santri/dyah untuk menguasai kompetensi dan keterampilan yang diharapkan.

Bertitik tolak pada sebuah slogan “*Dengan ujian seseorang akan menjadi mulia, dan dengan ujian seseorang akan menjadi terhina*”, maka untuk mengetahui apakah kondisi belajar yang diciptakan oleh pesantren sudah sesuai

dengan harapan atau belum, Pondok Pesantren Darularafah Raya selalu mengadakan ujian-ujian sebagai tolak ukur dan cermin kualitas santri Pondok Pesantren Darularafah Raya.

Ada berbagai bentuk ujian yang dilaksanakan Pondok Pesantren Darularafah Raya sebagai bentuk evaluasi kepada santri/dyah. Diantaranya ujian bulanan yaitu ujian yang dilaksanakan setiap selesainya masa belajar satu bulan. Selain itu ada ujian mid semester yang dilaksanakan setiap tiga bulan sekali. Dan ujian semester yang terdiri dari ujian lisan dan tulisan.

Selain itu, Pondok Pesantren Darularafah Raya juga melaksanakan Ujian Nasional dan Ujian Semester bagi siswa kelas VI (tiga Madrasah Aliyah Swasta). Ujian ini dilaksanakan sebagai bentuk kepedulian Pondok Pesantren Darularafah Raya terhadap kualitas santri dan program pemerintah. Data kualitas lulusan dapat dilihat pada lampiran III.

Pada saat dilahirkan, tidak ada anak yang langsung dewasa. Agar anak menjadi dewasa diperlukan suatu proses belajar bagaimana seharusnya menjalani kehidupan. Belajar harus dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan.

Berbicara masalah belajar, ada yang beranggapan bahwa belajar sama dengan menghafal atau membaca. Padahal belajar itu lebih luas dari hanya sekedar membaca atau menghafal. Menghafal hanya bagian dari belajar. Belajar merupakan suatu proses usaha sadar yang dilakukan individu untuk memperoleh perubahan tingkah laku yang baru berdasarkan pengalaman. Proses belajar bersifat positif, menyangkut atas 3 (tiga) hal: pengetahuan, sikap, keterampilan. Jadi, dengan belajar pengetahuan akan semakin luas, sikap bertambah baik, dan keterampilan semakin meningkat.

Ada beberapa hal yang dilakukan oleh santri Pondok Pesantren Darularafah Raya yang berkenaan dengan cara belajar di Pondok Pesantren Darularafah Raya:

Pertama, memulai kegiatan belajar dengan bermunajat kepada Allah agar dibukakan pintu hati dan dimudahkan urusan, begitu juga mengakhiri proses belajar.

Kedua, disiplin waktu. Mengingat banyaknya aktivitas di Pondok Pesantren Darularafah Raya, maka santri diharapkan mampu mengatur waktu dan mengikuti kegiatan belajar sesuai dengan ketentuan waktu yang telah ditetapkan. Dalam hal ini santri harus disiplin, ketika waktu belajar datang maka harus meninggalkan aktivitas diluar kegiatan belajar.

Ketiga, *suhbah al-ustadz*. Guru adalah sosok penting dalam proses belajar. Tidak cukup dengan hanya membaca dalam belajar, tetapi juga bertanya langsung kepada guru atau meminta keterangan tentang materi atau pelajaran yang kurang bisa dipahami. Maka santri harus berusaha untuk merasa dekat dengan guru.

Satu hal yang harus digarisbawahi, bahwa guru di Pondok Pesantren Darularafah Raya sebagian besar menetap di lingkungan Pondok Pesantren Darularafah Raya. Ini sangatlah efisien bagi sebuah kegiatan belajar mengajar. Santri tidak lagi disulitkan untuk mencari guru untuk bertanya dan berkonsultasi.

Keempat, *Muzākarah al-Durūs* atau pengulangan materi. Setelah proses belajar mengajar usai, ada sebuah kewajiban bagi santri yaitu mengulangi dan memahami kembali materi pelajaran yang telah disampaikan oleh guru bidang studi. Banyak alokasi waktu yang bisa digunakan untuk program ini seperti pada waktu kegiatan *muwajjahah*. Demikianlah keterangan singkat bagaimana belajar yang baik di Pondok Pesantren Darularafah Raya.⁷⁹

Dari penjelasan di atas memaparkan bahwa fasilitas dan sarana pendukung dalam kegiatan belajar mengajar di madrasah ini tidak berbeda dengan madrasah pada umumnya, akan tetapi pola pengawasan dan pembinaan yang bersifat asramalah yang menjadikan mereka berbeda dalam proses pembelajarannya.

6. Aktivitas Keseharian di Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya

Aktivitas keseharian kehidupan pesantren diawali pada jam 04.30 WIB, dimana para santri sudah dibangunkan dari tidur untuk melaksanakan aktivitas

⁷⁹ Darularafah, Wardah, h. 18.

pribadi. Kegiatan ini di bawah komando asisten asrama di masing-masing asrama. Selanjutnya setelah menyelesaikan aktivitas pribadipada sekitar jam 05.00 WIB, santri diarahkan untuk melaksanakan shalat subuh berjamaah di masjid. Selesai melaksanakan shalat Subuh berjamaah aktivitas selanjutnya ialah sarapan pagi yang dilaksanakan secara serentak pada jam 06.30 WIB, dan pada jam 07.15 WIB seluruh santri/dyah sudah berangkat ke sekolah untuk mengikuti pelajaran sebagaimana biasanya.

Pondok Pesantren Darularafah Raya sebagai salah satu lembaga pendidikan yang berbasis Islam, melaksanakan kegiatan belajar mengajar baik dalam bentuk formal maupun non formal. Kegiatan belajar secara formal untuk seluruh tingkat satuan pendidikan MA (Madrasah Aliyah), khusus putra berlangsung dari hari sabtu sampai dengan hari kamis, sedangkan hari Jum'at adalah hari libur.

Kegiatan belajar mengajar secara formal dilaksanakan mulai jam 07.15 sampai jam 13.15 WIB dengan alokasi waktu 40 (empat puluh) menit untuk setiap jam pelajaran dengan dua kali waktu istirahat. Istirahat pertama sekitar 25 (dua puluh) menit dan istirahat kedua sekitar 15 (lima belas) menit. Sedangkan jumlah jam pelajaran yang diikuti setiap harinya adalah 7 (tujuh) jam pelajaran. Pada saat istirahat belajar seluruh santri tidak dibenarkan untuk memasuki asrama dengan alasan apapun.⁸⁰

Pada jam istirahat pertama seluruh santri melaksanakan shalatdhuha secara pribadi di masjid. Sedangkan pada jam istirahat kedua para santri melaksanakan kegiatan masing disekitar ruang kelas dan halaman kompleks pesantren. Setelah melaksanakan proses belajar mengajar secara formal, siswa melanjutkan kegiatan shalat dzuhurberjamaah di masjid yang berada di masing-masing kampus, sebagaimana terlihat pada lampiran gambar 8 (suasana masjid di kampus putra),yang kemudian dilanjutkan dengan makan siang. Setelah makan siang sekitar 14.00 WIB sampai jam 15.30 WIB seluruh santri istirahat di asrama

⁸⁰ Berdasarkan hasil observasi aktivitas Siswa di kelas Aliyah pada tanggal 27 Nopember 2012 dari pukul 07.00 hingga pukul 13.30 WIB.

masing-masing. Pada jam 15.30 WIB aktivitas shalat ashar berjamaah dan membaca *al-qur'ān*.⁸¹

Kegiatan sore hari dimulai jam 16.30 WIB dimana seluruh santri melaksanakan olah raga sesuai dengan bakat dan minat mereka masing-masing dengan memanfaatkan sarana olah raga yang tersedia dalam pesantren. Kegiatan ini berlangsung sampai sampai 18.00 WIB. Salah satu kegiatan olah raga andalan Pesantren Darularafah ialah pencak silat. Selanjutnya menunggu waktu shalat magrib seluruh santri/dyah kelas I (satu) sampai kelas IV (empat) mengikuti les tambahan yang disebut "*Muhādaṣah*" yaitu latihan bicara bahasa Arab/Inggris yang dibimbing oleh santri/dyah kelas VI (enam). Kegiatan ini merupakan program pesantren untuk memberdayakan santri/dyah sekaligus mengasah kemampuan mereka dalam menyerap ilmu yang mereka terima. Hal ini sejalan pula dengan misi yayasan dalam melaksanakan mikro teaching sekaligus upaya memberdayakan alumni yang berkualitas untuk direkrut menjadi kader pesantren.

Untuk mendukung kegiatan belajar mengajar secara formal, dibuat aktivitas belajar mengajar dalam bentuk non formal yang dilaksanakan pada waktu-waktu tertentu di luar jam pelajaran formal. Diantara aktivitas belajar mengajar non formal yang disajikan adalah pemberian kosa kata bahasa Arab dan Inggris, kursus keterampilan, pramuka, bimbingan tes/bimbingan belajar, praktek pidato bahasa Arab, Inggris dan Indonesia.

Adapun hal lain yang mendukung suksesnya kegiatan belajar mengajar di Pondok Pesantren Darularafah Raya adalah kegiatan yang dikalangan santri dikenal dengan istilah "*muwajjahah*" atau tatap muka, yaitu kegiatan belajar santri yang langsung dibimbing oleh wali kelas dan guru mata pelajaran. Kegiatan ini dilaksanakan setiap hari Senin, Rabu dan Kamis, mulai jam 20.30 sampai jam 21.45 WIB. selanjutnya pada jam 22.15 WIB sampai dengan 22.30 WIB kegiatan

⁸¹Berdasarkan hasil observasi aktivitas Siswa di Asrama Aliyah pada tanggal 27 Nopember 2012 dari pukul 13.30 hingga pukul 15.30 WIB.

santri ialah membaca *Alqurān*. Selanjutnya pada jam 22.30 WIB seluruh santri istirahat malam.⁸²

Pola pembelajaran pada Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah tidak hanya berlangsung didalam kelas dan pada jam pembelajaran saja, hal ini terbukti dari pemaparan proses pembelajaran di atas bahwa pembelajaran mereka juga dilakukan dalam pengawasan dan bimbingan pada malam hari yang dinamakan *muwajjahah*. Hal-hal seperti ini yang memungkinkan madrasah ini unggul dibandingkan dengan madrasah pada umumnya.

B. Temuan Khusus

1. Komunikasi antara Yayasan dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah.

Pola komunikasi yang di bangun di lingkungan Yayasan Pesantren Darularafah Raya merupakan pola yang dibagi sesuai dengan tingkatan dan kawasan kerja dan beratnya beban di yayasan itu sendiri. Baik dari aspek kepemimpinan juga dengan aspek tanggung jawab. Di samping itu juga kelabilan serta pola pondok pesantren klasik masih membayang – banyangi komunikasi antara Yayasan dengan pimpinan, terlihat juga kepada kepala Madrasah Aliyah Swasta Darularafah Raya. Setidaknya ada dua hal yang sangat terlihat dari penerapan pola kepemimpinan rasional yaitu dilihat dari pola kerja dalam struktur organisasinya *pertama*, adanya penerapan pembagian kerja dan *kedua*, adanya sistem delegasi wewenang.

a. Adanya pembagian kerja yang jelas

Setiap pemimpin tidak mungkin bekerja sendirian dalam usaha mewujudkan tugas pokok organisasinya. Ia tidak akan mampu berbuat banyak, meskipun dengan mengerahkan seluruh tenaga, pikiran, dan kemampuannya. Agar pekerjaan organisasi menjadi efektif dan efisien diperlukan pembagian kerja dimana setiap posisi dalam struktur kelompok memiliki peranan.

⁸²Berdasarkan hasil observasi oleh penulis terhadap aktivitas Siswa di kelas dan di Asrama Aliyah pada tanggal 26 Nopember 2012 dari pukul 20.00 hingga pukul 23.30 WIB.

Menurut penuturan salah seorang pimpinan mengenai pembagian tugas di pesantren ini yaitu:

Di Pondok Pesantren Darularafah Raya pola kerja dibagi berdasarkan bidangnya. Di pesantren tersebut setidaknya terbagi dalam tiga bidang yaitu, bidang akademik dan kemasyarakatan, bidang pengasuhan santri serta yang terakhir bidang administrasi. Disinilah sesungguhnya telah terbangun “rasionalisasi” dalam berorganisasi sehingga kepemimpinan dalam Pondok Pesantren Darularafah Raya dengan begitu bisa dikatakan bertipe rasional. Tugas pengelolaan pesantren telah dibagi ke dalam pembidangan yang lebih spesifik, dimana dari *top manajer* lebih banyak membutuhkan kecakapan konseptual, lalu semakin ke bawah semakin membutuhkan kecakapan teknis.⁸³

Dalam pelaksanaan aktivitas harian ada tiga bidang yang menjadi pemilahan dalam struktur organisasi pondok pesantren, masing-masing menunjukkan tanggung jawab yang harus ditangani, sekalipun memang dimungkinkan kerjasama antar bidang. Bidang akademik dan kemasyarakatan serta Kepala Madrasah Aliyah yang meliputi pengembangan santri dan peran-peran kemasyarakatan perlu melakukan konsolidasi, konsultasi dan koordinasi dengan dua bidang lainnya yakni bidang pengasuhan santri dan bidang administrasi dan keuangan. Sebaliknya, bidang pengasuhan santri sekalipun memiliki kewenangan untuk mengelola masalah yang terkait dengan santri seperti masalah disiplin, ibadah, bahasa, bidang ini juga membutuhkan koordinasi dengan bidang akademik (prestasi belajar, sarana prasarana, guru dan sumber belajar), serta kemasyarakatan maupun dengan bidang administrasi.

Menurut penuturan Sekretaris Yayasan tentang hirarki yayasan dengan kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah sebagai berikut:

Secara hirarki struktural pembagian wewenang tersebut juga dapat dilihat, misalkan antara yayasan dan Kepala Madrasah Aliyah. Dalam struktur

⁸³Peneliti melakukan wawancara dengan Harun Lubis, Wakil Ketua Yayasan, wawancara di Laubakeri, hari Selasa tanggal 20 Nopember 2012 pukul 11.00 di kantor Yayasan Pesantren Darularafah Raya.

organisasi pesantren telah diatur bahwa yayasan diposisikan sebagai lembaga koseptual sedangkan Kepala Madrasah Aliyah merupakan pelaksana dari apa yang telah dirumuskan oleh yayasan. Menurut Ikromi Sahputra ada keputusan yang menjadi wilayah wewenang yayasan dan ada hal-hal yang menjadi wewenang kyai pengasuh. Sedangkan merumuskan visi-misi, sistem pendidikan, termasuk didalamnya aturan akademik, kurikulum, pengasuhan dan menentukan Kepala Madrasah Aliyah itu merupakan wewenang dan tugas yayasan.⁸⁴

Wewenang Kepala Madrasah Aliyah adalah hal yang bersifat manajerial-teknis oprasional di sekolah seperti penempatan pengabdian bagi alumni, penentuan guru bidang studi, pengaturan dana pembiayaan sekolah, mengeluarkan santri yang melanggar disiplin, serta hal yang berkaitan dengan sekolah selain itu Kepala Madrasah Aliyah diberi wewenang untuk berimprovisasi dalam pengelolaan pondok seperti mendirikan LPMG.⁸⁵

Mengenai pembagian tugas ini kepala madrasah menuturkan sebagai berikut:

Pembagian tugas yang dilimpahkan oleh yayasan kepada setiap kepala madrasah (baik itu SMA, SMP, MAS dan MTsS) merupakan petunjuk baku dalam mengatur madrasah yang kami pimpin dan semua itu berdasarkan petunjuk yayasan kepada kami.⁸⁶

Unsur-unsur pembagian tugas demikian semakin memperjelas adanya unsur kepemimpinan rasional dalam Pondok Pesantren Darularafah Raya. Sebuah kewenangan bidang dijalankan dengan fungsi kerja tim (*team work*), sehingga setiap tugas akan dijabarkan, dikalkulasi berdasarkan pembagian wilayah garapan

⁸⁴ Peneliti melakukan wawancara dengan Ikromi Sahputra, sekretaris Umum Yayasan Pesantren Darularafah Raya, wawancara di Laubakri pada hari Selasa tanggal 20 Nopember 2012 pukul 09.30 WIB. di kantor Yayasan Pesantren Darularafah.

⁸⁵ LPMG adalah singkatan dari Lembaga Pengembangan Mutu Guru yang didirikan oleh Kepala Madrasah Aliyah di luar kebijakan yang digariskan yayasan sebagai contoh bentuk improvisasi seorang kyai dalam menerjemahkan tujuan pondok pesantren.

⁸⁶ Peneliti melakukan wawancara dengan Ali Sahbana Daulay, Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah, wawancara di Laubakeri, hari Senin tanggal 3 Desember 2012 pukul 09.30 di kantor Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya.

masing-masing. Pembagian semacam ini dari awal berdirinya telah terpolakan dalam kerja-kerja struktur kepemimpinan di Pondok Pesantren Darularafah Raya dan berlaku dalam beberapa tingkatan manajemen.

b. Delegasi Wewenang

Sistem delegasi kewenangan pada dasarnya merupakan salah satu unsur kepemimpinan rasional. Dengan dilakukannya pendelegasian wewenang, segala macam urusan tidak tertimbun di pundak pimpinan tertinggi, sekalipun sang pemimpin menduduki struktur kewenangan tertinggi dalam piramida kekuasaan organisasi. Pendelegasian memungkinkan seorang pemimpin berbagi peran dengan bawahannya dalam bentuk yang bisa dievaluasi, terukur dan bisa sewaktu-waktu kewenangan yang didelegasikan lagi ditarik kembali apabila memang dirasa perlu.

Adapun dalam kepemimpinan di Pondok Pesantren Darularafah Raya menurut pemaparan kepala madrasah sebagai berikut:

Praktek pendelegasian telah dimulai dari pelimpahan kewenangan dari pihak yayasan kepada Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya. Kepala Madrasah Aliyah tidak lain merupakan mandataris kebijakan yayasan, terutama terkait dengan program pendidikan santri regular dan santri unggulan yang diharapkan kelak mampu menjadi corong-corong Pondok Pesantren Darularafah Raya kepada masyarakat umum. Kepala Madrasah Aliyah diberi kewenangan untuk mendidik para santri regular dan santri unggulan yang merupakan santri Pondok Pesantren Darularafah Raya yang mendapatkan perlakuan istimewa seperti mendapatkan beasiswa dan lain sebagainya.⁸⁷

Pada tatanan ini komunikasi kepemimpinan masih sangat terlihat jelas dalam Pondok Pesantren Darularafah Raya. Pendelegasian tersebut dilakukan berdasarkan pos yang telah ditentukan dalam pembagian kerja. Secara umum, hal tersebut terlihat misalnya dalam pembatasan masa jabatan, mekanisme pergantian

⁸⁷Peneliti melakukan wawancara dengan Ali Sahbana Daulay, Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah, wawancara di Laubakeri, hari Senin tanggal 3 Desember 2012 pukul 09.30 di kantor Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya.

kepemimpinan dan cara pertanggungjawaban kepemimpinan tersebut seperti dijelaskan di atas. Kepala Madrasah Aliyah ditunjuk sebagai Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya sekaligus mendapatkan pelimpahan kewenangan menjalankan misi mendidik santri Pondok Pesantren Darularafah Raya selama masa jabatan lima tahun dan setelah itu kepemimpinannya akan ditinjau kembali oleh pihak yayasan.

Peneliti melakukan wawancara dengan Sekretaris bidang Sumber Daya Manusia di yayasan mengenai periode kepala madrasah:

Proses periode kepemimpinan kepala madrasah akan diganti atau mungkin akan ditunjuk kembali sesuai dengan mekanisme pergantian kepemimpinan yang prosedural. Dan yang terpenting, Kepala Madrasah Aliyah tersebut mendapatkan kesempatan untuk melaporkan hasil kerjanya dengan cara-cara yang dinilai dan terukur dari sudut pandang visi dan misi, serta garis besar haluan yang telah dirumuskan oleh yayasan. Upaya menerapkan unsur-unsur rasionalitas dalam kepemimpinan di Pondok Pesantren Darularafah Raya merupakan sebuah eksperimentasi kepemimpinan pesantren sekaligus kritik terhadap pola kepemimpinan yang berlaku di pesantren pada umumnya yang berpola karismatik.⁸⁸

Faktor efisiensi dalam struktur kepemimpinan rasional merupakan unsur pokok. Oleh karenanya kepemimpinan rasional selalu berhubungan dengan pertimbangan-pertimbangan efisiensi pula dalam setiap keputusan baik terkait pada penetapan personal maupun dalam hal kinerja. Untuk penempatan personal dalam struktur kepemimpinan rasional idealnya berpijak pada individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sedangkan pada kinerja bersandarkan pada satu penilaian kerja yang dapat diukur dan dievaluasi.

Kedua hal ini dapat dilaksanakan secara efektif apabila birokrasi yang dibangun mampu melakukan pemisahan yang tegas dan sistematis antara apa yang bersifat pribadi, seperti emosi, perasaan, hubungan sosial pribadi. Perbedaan

⁸⁸Peneliti melakukan wawancara dengan Muhammad Rifa'i, Wakil Bidang SDM Pesantren Darularafah. Wawancara di Laubakeri, Kantor SDM Yayasan Pesantren Darularafah, hari Kamis tanggal 13 Desember 2012 pukul 11.00 WIB.

kepemimpinan rasional dengan kepemimpinan gaya lama atau klasik pondok pesantren adalah bahwa kepemimpinan gaya lama digerakkan oleh simpati, kemurahan hati, lamban dan penuh perasaan. Sedangkan birokrasi modern rasional memerlukan keahlian atau profesional yang lepas dari emosi dan penempatan yang tepat sesuai dengan profesionalisme yang dimilikinya.

Komunikasi Kepemimpinan Yayasan terhadap Kepala Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren Darularafah Raya meski dibangun berdasarkan unsur-unsur serta pola rasionalitas ternyata pada prakteknya masih tetap melahirkan inkonsistensi. Praktek-praktek inkonsistensi tersebut terjadi dan dapat dilihat dari dua hal sebagai berikut:

1. Penentuan Guru dan staf didalam pelaksanaan kebijakan Madrasah Aliyah.

Penentuan personil dalam melaksanakan tugas dan fungsi didalam sebuah organisasi sangat tergantung kepada penilaian dan kopetensi seseorang. Dalam hal ini penelitian melakukan wawancara dengan ketua harian yayasan sebagai berikut:

Sistem rekrutmen bagi mereka yang akan duduk dalam jajaran Madrasah Aliyah. Mereka yang duduk di jajaran tersebut bukan merupakan hasil seleksi atas dasar kualifikasi dan kopetensi tertentu melainkan didasari oleh jabatan struktural yang bersangkutan dalam struktur organisasi didalam lingkungan pesantren. Contoh penempatan orang yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan fungsinya adalah pengangkatan dan penempatan struktur Madrasah Aliyah yang didominasi oleh kehendak yayasan Pesantren Darularafah Raya, baik yang memiliki kualifikasi keilmuan tertentu sesuai dengan bidang yang menjadi tanggung jawabnya atau yang tidak memiliki sama sekali.⁸⁹

Senada dengan itu pemaparan Ketua SDM Yayasan Darularafah seagai berikut:

⁸⁹Peneliti melakukan wawancara dengan Indra Perkasa Lubis, Ketua Harian Yayasan Pesantren Darularafah. Wawancara di Laubakeri, Kantor Yayasan Pesantren Darularafah, hari Senin tanggal 3 Desember 2012 pukul 10.00 WIB.

Kepemimpinan disetiap kepala madrasah dan staf berdasarkan lama pengabdian dan potensi dalam memimpin, bukan hirarki dan latar belakang pendidikannya.⁹⁰

Berdasarkan hasil temuan di atas dapat disimpulkan bahwa pengangkatan beberapa guru dan staf yang tidak memiliki kompetensi yang didalam manajemen Madrasah Aliyah merupakan kebijakan dari yayasan yang menilai dari lama tugas dan kompetensi dalam memimpin. Ketidaksesuaian ini dapat dilihat dari jenjang pendidikan yang dimilikinya guru di Madrasah Aliyah kebanyakan lulusan Madrasah Aliyah (lulusan dari Madrasah Aliyah ini sendiri).

2. Koordinasi Pelaksanaan kontroling.

Koordinasi merupakan suatu usaha yang sinkron/ teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah.

Hal ini terlihat jelas pola klasik pondok pesantren dalam melaksanakan koordinasi kontroling dalam pengawasan guru, siswa, staf, hasil belajar dan sarana dan prasarana Madrasah Aliyah. Dalam hal ini yayasan melakukan tindakan langsung dalam kontrolnya untuk pembinaan kepada guru, siswa dan staf di lingkungan Madrasah Aliyah setelah itu baru yayasan melakukan koordinasi. Pada dasarnya kepala Madrasah Aliyah telah di bagi SOP yang jelas tentang kawasan kebijakan, pembinaan serta evaluasi kurikulum, staf dan dewan guru yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah.⁹¹

Disini ditemukan inkonsistensi pada bentuk organisasinya. Ketika yayasan dibentuk yang difungsikan sebagai pabrik dari berbagai kebijakan pondok

⁹⁰Peneliti melakukan wawancara dengan Rahmad, Ketua Bidang SDM Pesantren Darularafah. Wawancara di Laubakeri, Kantor SDM Yayasan Pesantren Darularafah, hari Kamis tanggal 13 Desember 2012 pukul 12.00 WIB.

⁹¹ Observasi dilakukan oleh penulis di Kantor Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darularafah Raya pada hari Selasa tanggal 20 Nopember 2012 pukul 09.00 WIB, pengawasan yayasan terhadap kinerja Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah.

Pesantren atau perumus garis-garis besar haluan pesantren, namun pada pelaksanaannya justru sebagian di antara mereka menjadi pelaksana kebijakan ditingkat operasional. Dari sinilah kemudian fungsi evaluasi untuk mengkaji kembali pendelegasian menjadi tidak berjalan.

Dalam sistem komunikasi rasional segala hubungan antar struktur di atur secara jelas. Makna rasionalitas sesungguhnya dapat pula diartikan dengan makna terorganisir secara formal dan luas. Oleh karenanya kerja-kerja pemimpin dalam sebuah organisasi sesungguhnya harus dilandasi oleh garis struktur yang terorganisir pula, seperti siapa melimpahkan ke siapa? dan kewenangan apa yang dilimpahkan?, kapan berlaku pendelegasian?, bagaimana pendelegasian itu dinilai dan kepada siapa harus dipertanggung jawabkan? Pola demikian harus diatur secara jelas dalam struktur organisasi. Dengan begitu pertanggung jawaban setiap pejabat dalam memimpin bidangnya jelas serta dapat diukur dan dievaluasi.

Menurut penuturan sekretaris yayasan tentang kontroling bahwa:

Di Pondok Pesantren Darularafah Raya berlaku seseorang yang diangkat menjadi kepala Madrasah dengan sendirinya menjadi anggota yayasan dan ini sudah di atur secara tertulis dalam aturan organisasi. Kerancuan ini sudah terjadi sejak kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah pada periode pertama sampai kepemimpinan periode saat ini.⁹²

Perubahan tersebut terutama dalam memperjelas wewenang dan tugas masing-masing strukturnya. Setidaknya bentuk organisasi harus bisa menjelaskan, siapa melimpahkan kepada siapa? dan kewenangan apa yang dilimpahkan?, kapan berlaku pendelegasian?, bagaimana pendelegasian itu dinilai dan kepada siapa harus dipertanggung jawabkan? dengan demikian semua pekerjaan yang dilakukan oleh setiap staf berjalan efektif karena memiliki kejelasan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

Komunikasi rasional lahir didasarkan oleh kebangkitan *sains*, Teknologi dan seni berorganisasi yang terdiri dari penalaran yang cermat. Tetapi harus diakui

⁹²Peneliti melakukan wawancara dengan Ikromi Sahputra pada hari Jum'at tanggal 23 Nopember 2012 di Kantor Yayasan Pesantren Darularafah pada pukul 09.00. WIB.

komulasi dari produk-produk dari pemikiran rasional, di sisi lain menghasilkan efek-efek yang tidak diharapkan dan sering berlawanan, yang tidak dapat dikatakan rasional dalam pengertian defenitif apa pun dari istilah ini.

Seperti yang terjadi didalam kepemimpinan Pondok Pesantren Darularafah Raya, walaupun secara struktural diatur menurut norma-norma hukum, dan sifat hubungan dengan bidang-bidang atau struktur lainnya diatur dengan seksama, namun dalam tindakan-tindakan kepemimpinan masih terjadi inkonsistensi-inkonsistensi terhadap tipe kepemimpinan rasional itu sendiri.

Dalam konteks ini pola kepemimpinan campuran yaitu kombinasi rasional-tradisional, ditemukan dalam pola kepemimpinan di Pondok Pesantren Darularafah Raya, namun unsur-unsur tradisionalnya bukan dari aspek sumber otoritasnya, melainkan pada praktek-praktek atau prosedur kerja dan wewenang antar struktur kepemimpinannya yang masih berpola tradisional.

Di Pondok Pesantren Darularafah Raya pola kerja dibagi berdasarkan bidangnya yaitu bidang akademik dan kemasyarakatan, bidang pengasuhan santri serta bidang administrasi, disinilah sesungguhnya telah terbangun rasionalisasi dalam berorganisasi sehingga pola kepemimpinan dalam Pondok Pesantren Darularafah Raya dengan begitu bisa dikatakan bertipe rasional. Tugas pengelolaan pesantren telah dibagi kedalam pembidangan yang lebih spesifik, dimana dari top manager lebih banyak membutuhkan kecakapan konseptual, lalu semakin kebawah semakin membutuhkan kecakapan teknis. Tiga bidang yang menjadi pemilahan dalam struktur organisasi Pondok Pesantren Darularafah Raya, masing-masing menunjukkan tanggungjawab yang harus ditangani, sekalipun dimungkinkan kerja sama antar bidang.

Menurut penuturan wakil harian yayasan memperjelas tentang wilayah dan wewenang di kepemimpinan di yayasan Pesantren Darularafah, bahwa:

Bidang akademik termasuk kepala Madrasah Aliyah dan kemasyarakatan yang meliputi pengembangan santri dan peran-peran kemasyarakatan perlu melakukan konsolidasi, konsultasi dan koordinasi dengan dua bidang lainnya, yakni bidang pengasuhan santri dan bidang administrasi serta

keuangan. Sebaliknya, bidang pengasuhan santri sekalipun memiliki kewenangan untuk mengelola masalah yang terkait dengan santri seperti masalah disiplin, ibadah, bahasa, bidang ini juga membutuhkan koordinasi dengan bidang akademik dan kemasyarakatan maupun dengan bidang administrasi. Hal yang sama juga berlaku untuk bidang administrasi. Selain itu hierarki struktural pembagian wewenang tersebut juga dapat dilihat, misalkan antara yayasan dengan kepala Madrasah. Dalam struktur organisasi pesantren telah diatur bahwa yayasan diposisikan sebagai lembaga konseptual sedangkan kepala Madrasah merupakan pelaksana dari apa yang telah dirumuskan yayasan.⁹³

Beliau juga menambahkan:

Didalam kepemimpinan di lingkungan Pesantren ada keputusan yang menjadi wilayah wewenang yayasan dan ada hal-hal yang menjadi Kepala Madrasah, termasuk kepala Madrasah Aliyah. Untuk merumuskan visi misi, sistem pendidikan, termasuk didalamnya aturan akademik, rekrutmen santri, kurikulum dan menentukan kepala Madrasah Aliyah itu merupakan wewenang dan tugas yayasan.⁹⁴

Komunikasi di Pondok Pesantren Darularafah Raya meski dibangun berdasarkan unsur-unsur serta pola rasionalitas ternyata pada pelaksanaannya masih tetap melahirkan inkonsistensi terutama dalam penempatan orang yang tidak sesuai dengan kebutuhan serta kinerja kyai yang tidak terukur.

Dari pemaparan wakil yayasan di atas sekretaris yayasan juga menambahkan bahwa:

Ada keputusan yang menjadi wilayah wewenang yayasan dan hal-hal yang menjadi wewenang kepala Madrasah Aliyah. Sedangkan merumuskan visi misi, sistem pendidikan, aturan akademik, rekrutmen santri menentukan

⁹³Peneliti melakukan wawancara terhadap Harun Lubis, Wakil Pimpinan Harian Pesantren Darularafah, wawancara di Laubakeri pada hari Selasa, tanggal 20 Nopember 2012 di kantor Yayasan Pesantren Darularafah pada pukul 11.00. WIB

⁹⁴Peneliti melakukan wawancara terhadap Harun Lubis, Wakil Pimpinan Harian Pesantren Darularafah, wawancara di Laubakeri pada hari Selasa, tanggal 20 Nopember 2012 di kantor Yayasan Pesantren Darularafah pada pukul 11.00. WIB.

kurikulum itu merupakan wewenang dan tanggung jawab yayasan. Sedangkan yang menjadi wewenang dan tanggung jawab kepala Madrasah Aliyah adalah hal-hal yang bersifat manajerial dan operasional seperti menetapkan berbagai peraturan yang berhubungan dengan disiplin santri/ siswadidalam maupun di luar kelas, selain itu juga kepala Madrasah Aliyah diberi keleluasaan untuk mengatur kegiatan ekstrakurikuler.⁹⁵

Kepala Madrasah Aliyah adalah mandataris yayasan yang ditugasi menjadi pelaksana kebijakan yayasan. Yayasan merupakan perumus kebijakan Pondok Pesantren Darularafah Raya, tetapi pada pelaksanaannya sebagian di antara mereka menjadi pelaksana kebijakan di tingkat operasional. Di sini ditemukan inkonsistensi model komunikasi.

Komunikasi antara yayasan dengan kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dilakukan melalui rapat tahunan, semester, bulanan dan mingguan. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab kepala madrasah dan stafnya. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam menjalankan fungsi organisasi dan mengembangkannya sehingga seluruh staf dari kepala madrasah dapat melakukan pola pembinaan yang lebih baik.

2. Komunikasi antara Kepala Madrasah dengan Guru Bimbingan Konseling dan Pembantu Kepala Madrasah.

Komunikasi antara kepala Madrasah Aliyah dengan guru BK (bimbingan konseling/ Pengasuhan Santri) serta Pembantu Kepala Madrasah (PKM) dilakukan sesuai SOP (*Standard Operating Procedure*) atau mereka sebut dengan tugas pokok dan fungsinya. Menurut penutur salah satu PKM mengenai proses komunikasi antara kepala madrasah terhadap BK dan PKM sebagai berikut:

Didalam rapat awal pembelajaran, kepala madrasah menyampaikan akan prosedural yang di terimanya dari yayasan dan membaginya kepada kami (PKM dan BK) untuk selalu mengikuti petunjuk yayasan, di sini kepala

⁹⁵Peneliti melakukan wawancara dengan Ikromi Sahputra, Sekretaris Umum Yayasan Pesantren darularafah Raya di kantor yayasan, hari Jum'at tanggal 23 Nopember 2012 pukul: 09.00 WIB.

sekolah membagi kawasan koordinasi dan komunikasi kepada dua lembaga ini (PKM dan BK), yaitu kawasan didalam proses pembelajaran berlangsung dan di luar pembelajaran berlangsung.⁹⁶

Menurut pemaparan salah satu unsur bimbingan konseling atau pengasuhan santri mengenai komunikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

Kepala madrasah melakukan koordinasi dengan kami dalam bentuk rapat bulanan, dan pemaparan tugas pokok dan fungsi sebagai BK, beliau juga memberikan gambaran tugas dan kawasan penindakan kepada siswa yang melanggar serta masukan tentang hukuman-hukuman yang mendidik bagi siswa yang melakukan kesalahan.⁹⁷

Berdasarkan pemaparan salah satu tata usaha di madrasah aliyah Pesantren Darularafah menjelaskan sebagai berikut:

Komunikasi kepala madrasah kepada kepada BK dan PKM di lakukan pada awal semester dan membahas tentang beban tugas, wewenang dan tanggung jawab dan itu semua tertulis dalam sebuah notulen rapat.⁹⁸

Kepala sekolah juga melakukan proses komunikasi kepada BK dan PKM dalam membantu menjalankan roda organisasi di madrasah, mengenai komunikasi ini dan pembagian tugas terhadap BK dan PKM ini beliau menyatakan bahwa:

Koordinasi yang saya lakukan kepada staf saya, baik itu BK, PKM dan TU dilakukan pada waktu tertentu, yaitu awal tahun pembelajaran, akhir semester, awal bulan dan setiap hal yang memerlukan koordinasi dari semuanya, seperti rapat uang sekolah, siswa bermasalah dan yang berkaitan dengan sekolah, di samping itu saya juga berulang-ulang mengingatkan

⁹⁶Peneliti melakukan wawancara dengan Deni Fitriadi, Pembantu Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan pada hari Kamis tanggal 6 Desember 2012 dikantor Pembantu Kepala Madrasah pukul: 12.00 WIB.

⁹⁷Peneliti melakukan wawancara dengan Adami S.Pd.I, wakil Bimbingan Konseling atau Pengasuhan Santri, pada hari Kamis tanggal 27 Desember 2012 dikantor pengasuhan santri pukul: 12.00 WIB.

⁹⁸Peneliti melakukan wawancara dengan Ahmad Faisal, Staf tata usaha pada hari Rabu tanggal 26 Desember 2012 dikantor Kepala Madrasah pukul: 12.00 WIB.

kepada mereka akan tugas pokok dan fungsinya dalam lembaga pendidikan ini.⁹⁹

Namun peran yayasan juga terdapat dalam koordinasi dan komunikasi BK dan PKM di luar proses pembelajaran, sehingga tidak jarang ditemukan yayasan melakukan intruksi kepada BK dan PKM tersebut. Di sini penulis menemukan keganjilan dalam proses komunikasi didalam struktur organisasi Madrasah Aliyah sehingga peran kepala madrasah banyak di ambil alih. Menurut penuturan yayasan menyatakan bahwa:

Kegiatan yang langsung saya lakukan sebagai yayasan wajar dilakukan, agar staf dan guru lebih disiplin dan peduli kepada siswa/ santri, sehingga tingkat pelanggaran siswa dapat diperkecil dan dieleminir dengan respon yang cepat.¹⁰⁰

Komunikasi kepala madrasah dan pembantu kepala madrasah di lakukan hanya seputar permasalahan administratif madrasah, penindakan siswa bermasalah di kelas serta pengelolaan guru dan kurikulum di lingkungan sekolah. Berbeda dengan PKM, BK melakukan komunikasi dengan kepala madrasah hanya seputaran pembinaan siswa apabila terjadi permasalahan di luar kelas dan dalam kondisi belajar mengajar berlangsung, namun apabila di luar proses pembelajaran tidak berlangsung atau usai, komunikasi dilakukan antara BK dan Yayasan dan wali kelas.

Dari penjelasan diatas terlihat beberapa keganjilan, menurut penuturan kepala madrasah;

⁹⁹Peneliti melakukan wawancara dengan Ali Syahbana Daulay, Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan pada hari Senin tanggal 3 Desember 2012 di kantor Kepala Madrasah pukul: 12.00 WIB.

¹⁰⁰Peneliti melakukan wawancara dengan Indra Perkasa Lubis, Ketua Harian Yayasan Pesantren Darularafah Raya, wawancara dilakukan di kantor yayasan pada hari Senin, tanggal 3 Desember 2012 pukul: 10.00 WIB.

Keganjilan prosedur komunikasi antara BK dan PKM serta saya selaku kepala madrasah dilakukan sebab BK juga dalam komunikasi dan koordinasi Yayasan.¹⁰¹

Sedikit rancu dalam memahami struktur organisasi madrasah dengan kenyataan komunikasi yang terjadi antara kepala madrasah dengan yayasan, sehingga terjadi tumpang tindih dalam melakukan kebijakan dan wewenang di organisasi madrasah aliyah Pesantren Darularafah.

Komunikasi antara kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dengan PKM dan BK dilakukan melalui rapat awal tahun pembelajaran, semester, bulanan dan mingguan. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab PKM dan BK serta TU. Dalam rapat ini kepala madrasah juga membahas permasalahan siswa, dari uang sekolah dan proses kegiatan belajar mengajar. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam melakukan penilaian kepada staf dan memecahkan masalah-masalah yang timbul, baik masalah proses pembelajaran maupun dalam masalah manajerial.

3. Komunikasi antara Kepala Madrasah denganguru di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah

Komunikasi pada umumnya yang dilakukan oleh seorang pimpinan di madrasah aliyah sama halnya yang dilakukan di madrasah aliyah Pesantren Darularafah, baik bersifat administratif, kurikulum serta pembinaan dari guru di lingkungan madrasah aliyah Pesantren Darularafah Raya. Tidak ada yang berbeda dari seluruh aktifitas guru, namun peran kepala madrasah dalam pembinaan guru yang masih dalam pendidikan S1 diperlukan di madrasah ini, sebab mereka merupakan lulusan madrasah aliyah ini yang mendapat amanah mengabdikan di dalam lingkungan pesantren dan mengajar di madrasah aliyah.

Menurut penuturan kepala madrasah bahwa:

Pembinaan kepala madrasah dalam hal ini melakukan koordinasi dengan guru senior untuk membina guru – guru muda atau guru pengabdian. Dalam

¹⁰¹Peneliti melakukan wawancara dengan Ali Syahbana Daulay, Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya, wawancara di kantor Kepala Madrasah, pada hari Senin, tanggal 3 Desember 2012 pukul: 11.00 WIB.

hal ini juga kepala madrasah mengeluarkan surat tugas dan penghargaan dalam proses pembinaan tersebut dan mengintensifkan peran KKGMP (Kelompok Kerja Guru Mata Pelajaran) dalam melakukan pembelajaran yang efektif.¹⁰²

Menurut pemaparan salah satu guru (G1) mengenai komunikasi kepala madrasah terhadap guru sebagai berikut:

Komunikasi kami sebagai guru mata pelajaran terhadap kepala madrasah dilakukan dalam bentuk SK tugas, rapat awal tahun ajaran, kenaikan kelas dan evaluasi manajemen. Hal ini banyak memberikan bimbingan kepada kami akan pembimbingan kepada kami yang tidak mengerti.¹⁰³

Di samping itu PKM menyatakan bahwa:

Untuk mengkoordinir para guru dalam proses pembinaan dan pemantauan hasil belajar, kami selalu melakukan evaluasi dalam bentuk rapat bulanan, akhir semester. Hal ini kami lakukan untuk mengukur dan mengetahui perkembangan pembelajaran yang telah dilakukan oleh para guru.¹⁰⁴

Selain dari hal di atas, yayasan bidang kurikulum menambahkan akan komunikasi yang dilakukan di Madrasah Aliyah Darularafah, antara lain:

- a. Pembagian SOP guru dan wali kelas di awal tahun ajaran. Hal ini dilakukan agar guru mengetahui tugas pokok dan fungsinya sebagai guru kelas dan guru bidang studi.
- b. Rapat bulanan, triwulan, semester dan tahunan antara kepala madrasah, guru dan pegawai. Dalam lama ini membahas tentang perkembangan dan kemajuan serta kendala – kendala yang ditemui selama proses

¹⁰²Peneliti melakukan wawancara dengan Ali Syahbana Daulay, Kepala Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya, wawancara di kantor Kepala Madrasah, pada hari Senin, tanggal 3 Desember 2012 pukul: 11.00 WIB.

¹⁰³Peneliti melakukan wawancara dengan Ust. Agus, Guru Akidah Akhlak Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah. Wawancara di Mesjid Annamira pada hari Jum'at tanggal 23 Nopember 2012 pukul: 10.30 WIB.

¹⁰⁴Peneliti melakukan wawancara dengan Marwan Halim, Pembantu Kepala Madrasah Bidang Kurikulum pada hari Kamis tanggal 6 Desember 2012 di kantor Pembantu Kepala Madrasah pukul: 13.00 WIB.

pembelajaran berlangsung, baik dalam bulanan, tiga bulanan, semester dan tahunan.

- c. Pembinaan kurikulum. Yaitu sebuah langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada guru - guru yang kurang memahami standar nilai dan kelulusan yang diaplikasikan dalam rencana pembelajaran.
- d. Rapat perencanaan strategi madrasah. Keikutsertaan guru dalam merencanakan rencana strategi dalam melaksanakan pembelajaran tahun yang akan datang. Hal ini diperlukan oleh kepala madrasah untuk menampung ide – ide kreatif para guru di madrasah aliyah Darularafah.¹⁰⁵

Demikian komunikasi yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah Aliyah di Pesantren Darularafah terhadap dewan guru didalam proses belajar mengajar, di samping itu ada tambahan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam berkomunikasi terhadap guru, sesuai penuturan yang di lakukan beliau bahwa:

Komunikasi kepala madrasah dengan guru tidak hanya berkaitan proses belajar mengajar, namun dilakukan pada di luar proses belajar mengajar, yaitu kepala sekolah mengeluarkan edaran agar selalu memlakukan bimbingan kesiswa untuk melakukan kegiatan belajar malam (*Muazzah*) yang dilakukan 3 kali dalam seminggu, senin, rabu dan kamis.¹⁰⁶

Namun pernyataan di atas berbeda dengan kenyataan yang peneliti temui di lapangan, berdasarkan hasil observasi peneliti pada kegiatan belajar malam yang dibimbing oleh seorang guru kelas, tidak ditemukan kepala madrasah dan pembantu kepala madrasah dalam mengawasi guru dalam membimbing siswa belajar malam di luar asrama.¹⁰⁷ Hal ini yang memungkinkan lemahnya pengawasan seorang guru kepada siswa, yang seharusnya dilakukan oleh seorang guru di Madrasah Aliyah Swasta Darularafah.

¹⁰⁵Peneliti melakukan wawancara dengan Idat Darussalam, Pengawas Pendidikan dan Pengajaran Yayasan, wawancara di Laubakeri, hari Kamis tanggal 15 Nopember 2012 pukul 09.30 di kantor Yayasan Pesantren Darularafah Raya.

¹⁰⁶Peneliti melakukan wawancara dengan Mas'ud Muhajir, Guru Bidang Studi Bahasa Arab, Wawancara di ruang guru, pada hari Jum'at tanggal 23 Nopember 2012 pukul: 10.30 WIB.

¹⁰⁷Berdasarkan hasil observasi di kelas Aliyah pada tanggal 26 Nopember 2012 dari pukul 20.00 hingga pukul 21.30 WIB.

Komunikasi antara kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dengan guru dilakukan melalui SK tugas, rapat awal tahun ajaran, kenaikan kelas dan evaluasi manajemen. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang evaluasi pembelajaran, strategi pembelajaran mendatang, penyampaian program-program untuk pembelajaran yang akan datang, pembagian wali kelas, dan laporan tindakan kelas oleh guru. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam melakukan penilaian kepada guru dan membimbing mereka agar lebih memajukan sistem pembelajaran yang mereka lakukan, sehingga kualitas pembelajaran sangat meningkat.

4. Komunikasi Antara Guru dengan Siswa/ Santri di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah

Pada pondok pesantren sebagai institusi pendidikan, terjadi pola interaksi Guru-siswa/ santri yang unik yang membedakannya dengan institusi pendidikan yang lain. Hubungan yang dibentuk antara Guru dengan siswa/ santri adalah bentuk hubungan guru murid yang terlihat dalam hubungan bapak-anak, sebab hubungan komunikasi antara keduanya terjalin tidak hanya didalam proses belajar mengajar, melainkan didalam kehidupan mereka selama belajar di madrasah aliyah Pesantren Darularafah Raya.

Sebagai pengganti orang tua di rumah, seorang guru/ Ustadz diwajibkan membimbing dan mengontrol para santri/ siswa untuk selalu berperilaku baik serta berprestasi dalam belajar. Namun dalam kenyataannya hal ini bertolak belakang, sepanjang pengamatan penulis sikap di atas tidak sepenuhnya berjalan, dalam kenyataannya di lapangan penulis menemukan keganjilan bahwa sikap guru di sini bersikap arogan, sebab guru merasa lebih pintar didalam kelas sehingga pola pengajaran yang di lakukan tidak memberikan kesempatan nilai – nilai demokrasi didalam mengemukakan pendapat didalam belajar. Komunikasi dilakukan hanya seputar proses pembelajaran berlangsung, di samping itu pemahaman dalam materi tersebut tidak dipertanyakan kembali, hal ini yang mengakibatkan siswa tidak memahami namun menghafal. Kegiatan dalam hal ini adalah hafalan yang

dipatokan dalam pembimbingan dalam komunikasi di madrasah ini, sehingga target pemahaman dalam penguasaan materi tidak sesuai dengan kenyataannya.

Komunikasi di atas dilakukan dalam bentuk satu arah, seorang siswa tidak diberikan kesempatan bertanya dalam memahami pelajaran yang di ajarkan oleh seorang guru, sebab faktor arogan, merasa benar, merasa lebih pintar mengakibatkan hal ini terjadi, akibatnya siswa melakukan hafalan untuk menghindari hukuman yang diberikan bagi yang tidak melakukan instruksi guru.¹⁰⁸ Menurut penuturansalah satu guru tentang kegiatan belajar malam siswa adalah:

Kegiatan belajar malam mungkin menjadi keunggulan sekaligus kelemahan sistem komunikasi antara guru dan siswa didalam madrasah ini. Proses ini terjadi di akibatkan beberapa faktor, yaitu:

- a. Lemahnya pengawasan ketuntasan pembelajaran oleh kepala madrasah dan pembantu kepala madrasah.
- b. Lemahnya kesadaran dari para pendidik/ guru di madrasah ini yang menyadari perlunya tehnik dan cara lain dalam menyampaikan bahan ajaran, sehingga siswa merasa monoton dalam penyampaianya.¹⁰⁹

Pemaparan salah satu wali kelas menyatakan bahwa:

Untuk mengevaluasi seluruh tindakan, pembelajaran siswa di kelas kami melakukan komunikasi dengan siswa hanya ada waktu malam hari, sebab tidak setiap hari kami masuk dikelas binaan kami, kegiatan yang kami lakukan dalam komunikasi ini yaitu melakukan tindakan berdasarkan laporan harian, mingguan dan bulanan kemajuan belajar siswa selama proses belajar pagi berlangsung dan memberikan keleluasaan kepada siswa untuk bertanya untuk seluruh bidang studi yang mereka tidak pahami, di

¹⁰⁸Berdasarkan hasil observasi di kelas Aliyah pada hari Senin, tanggal 26 Nopember 2012 dari pukul 20.00 hingga pukul 21.30WIB.

¹⁰⁹Peneliti melakukan wawancara dengan Ust. Agus, Guru Akidah Akhlak Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah. Wawancara di Mesjid Annamira pada hari Jum'at tanggal 23 Nopember 2012 pukul: 10.30 WIB.

samping itu juga mempertanyakan keluhan dan masalah yang timbul selama proses pembelajaran berlangsung atau di asrama.¹¹⁰

Pemaparan dari salah satu informan siswa menyatakan mengenai komunikasi ini sebagai berikut:

Muazzah(belajar malam) merupakan kegiatan wali kelas yang dilakukan untuk menindak lanjuti laporan hasil belajar harian, mingguan, bulanan dan semester kami dankami manfaatkan untuk bertanya terhadap pelajaran yang tidak kami mengerti, di samping itu juga kami melakukan interaksi kepada wali kelas seperti kami mengadu kepada orang tua atas permasalahan kami dengan pembelajaran, guru, wali asrama dan teman di kamar.¹¹¹

Komunikasi antara guru Pesantren Darularafah dengan siswa dilakukan melalui kegiatan pada belajar malam atau yang di sebut dengan *Muazzah*. Dalam komunikasi ini guru memberikan pembinaan, pembelajaran tambahan dan evaluasi sehingga memberikan solusi kepada siswa berdasarkan laporan harian, mingguan, bulanan dan semester yang diberikan kepada wali kelas. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam melakukan penilaian kepada siswa (yaitu: akidah, perbuatan, prestasi belajar harian, mingguan) dan membimbing mereka agar lebih giat dalam belajar, di samping itu memberikan perhatian kepada siswa terhadap permasalahan siwa di sekolah.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Ada empat temuan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Temuan pertama bahwa komunikasi antara yayasan dengan kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dilakukan melalui rapat tahunan, semester, bulanan dan mingguan. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang pembagian tugas, wewenang dan

¹¹⁰Peneliti melakukan wawancara denganMas'ud Muhajir, Guru Bidang Studi Bahasa Arab dan wali kelas IV B, Wawancara di kelas IV B, pada hari Senin tanggal 26 Nopember 2012 pukul: 20.30 WIB.

¹¹¹Peneliti melakukan wawancara denganIbrahim, siswa kelas IV B, Wawancara di kelas IV B, pada hari Senin tanggal 26 Nopember 2012 pukul: 20.30 WIB.

tanggung jawab kepala madrasah dan stafnya. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam menjalankan fungsi organisasi dan mengembangkannya sehingga seluruh staf dari kepala madrasah dapat melakukan pola pembinaan yang lebih baik.

2. Temuan kedua bahwa komunikasi antara kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dengan PKM dan BK dilakukan melalui rapat awal tahun pembelajaran, semester, bulanan dan mingguan. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab PKM dan BK serta TU. Dalam rapat ini kepala madrasah juga membahas permasalahan siswa, dari uang sekolah dan proses kegiatan belajar mengajar. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam melakukan penilaian kepada staf dan memecahkan masalah-masalah yang timbul, baik masalah proses pembelajaran maupun dalam masalah manajerial.
3. Temuan ketiga bahwa komunikasi antara kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah dengan guru dilakukan melalui SK tugas, rapat awal tahun ajaran, kenaikan kelas dan evaluasi manajemen. Dalam rapat tersebut disampaikan tentang evaluasi pembelajaran, strategi pembelajaran mendatang, penyampaian program-program untuk pembelajaran yang akan datang, pembagian wali kelas, dan laporan tindakan kelas oleh guru. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam melakukan penilaian kepada guru dan membimbing mereka agar lebih memajukan sistem pembelajaran yang mereka lakukan, sehingga kualitas pembelajaran sangat meningkat.
4. Temuan keempat bahwa komunikasi antara guru Pesantren Darularafah dengan siswa dilakukan melalui kegiatan pada belajar malam atau yang di sebut dengan Muazzah. Dalam komunikasi ini guru memberikan pembinaan, pembelajaran tambahan dan evaluasi sehingga memberikan solusi kepada siswa berdasarkan laporan harian, mingguan, bulanan dan semester yang diberikan kepada

wali kelas. Pola komunikasi seperti ini bermanfaat dalam melakukan penilaian kepada siswa (yaitu: akidah, perbuatan, prestasi belajar harian, mingguan) dan membimbing mereka agar lebih giat dalam belajar, di samping itu memberikan perhatian kepada siswa terhadap permasalahan siswa di sekolah.

Mencermati temuan pertama yang menunjukkan komunikasi yang dilakukan yayasan terhadap kepala madrasah merupakan aturan yang harus dibicarakan di awal kesepakatan serta dibarengi dengan SOP (*Standard Operating Procedure*), sehingga prosedur kerja dan garis komando intruksi diantara keduanya tidak saling tumpang tindih dan saling mendahului. Proses dan tahapan di perlukan sehingga hasil tidak menjadi instan dan terkesan terburu. Hal tersebut senada dengan Menurut Pamoedji prosedur kerja adalah:

Temuan di atas sejalan dengan pendapat Pamoedji yang menjelaskan bahwa rangkaian dari suatu tata kerja yang berurut, tahap demi tahap serta jelas menunjukkan jalan atau arus (*flow*) yang harus ditempuh dari mana pekerjaan berasal, kemana diteruskan dan kapan atau dimana selesainya, dalam rangka penyelesaian sesuatu bidang pekerjaan/tugas. Prosedur kerja juga adalah perincian langkah-langkah dari serangkaian fungsi yang diarahkan untuk mencapai hasil yang dikehendaki. Dengan kata lain prosedur kerja dapat diartikan sebagai rincian dinamika mekanisme organisasi.¹¹²

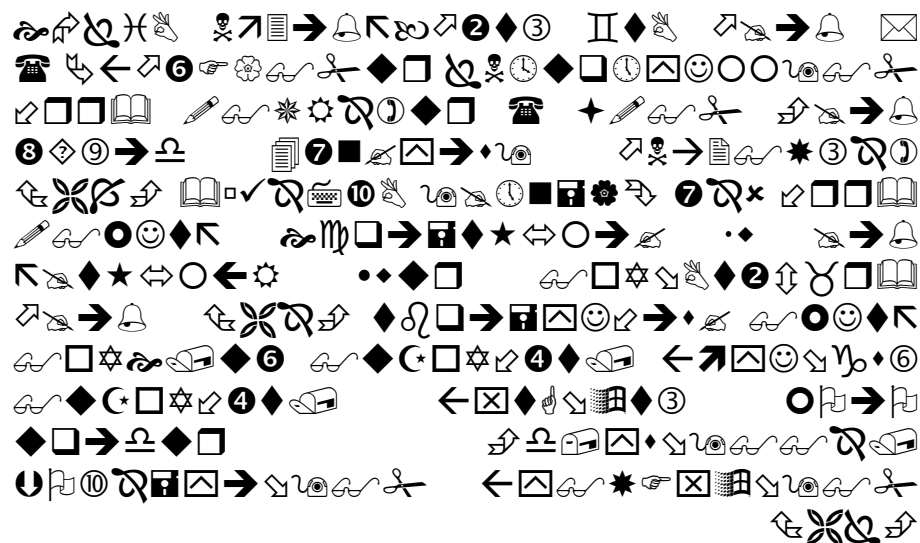
Pamoedji juga menambahkan bahwa sistem dan prosedur merupakan bagian integral dari pekerjaan setiap manajer. Ini dimaksudkan bahwa setiap orang mengawasi, membimbing, mengurus kegiatan-kegiatan dari bawahan mempunyai pertanggungjawaban yang sejalan dengan pekerjaannya bagi sistem dan prosedur yang dipergunakannya dengan bawahannya.¹¹³ Namun memberikan batasan prosedur kerja sebagai serangkaian tugas-tugas yang berhubungan satu sama lain serta merupakan urutan kronologis dan cara yang telah digariskan untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan. Normal dalam sebuah prosedur, tercantum cara

¹¹² Pamoedji, *Tata Kerja Organisasi* (Jakarta: Bina Aksara, 1996), h.36

¹¹³ *Ibid.*, h. 40.

bagaimana setiap tugas akan dilakukan, untuk mengerjakan tugas administrasi tertentu, didalam organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Prosedur-prosedur biasanya digunakan terhadap pekerjaan yang berulang. Sebaiknya untuk menempatkan limit-limit waktu, untuk setiap tindakan dalam sebuah prosedur.

Acuan mengenai hubungan tersebut dalam Alquran antara lain dapat dilihat pada surah Saba' ayat 24-26:



24. Katakanlah: "Siapa yang memberi rezeki kepadamu dari langit dan dari bumi?" Katakanlah: "Allah", dan Sesungguhnya Kami atau kamu (orang-orang musyrik), pasti berada dalam kebenaran atau dalam kesesatan yang nyata.

25. Katakanlah: "Kamu tidak akan ditanya (bertanggung jawab) tentang dosa yang Kami perbuat dan Kami tidak akan ditanya (pula) tentang apa yang kamu perbuat".

26. Katakanlah: "Tuhan kita akan mengumpulkan kita semua, kemudian Dia memberi keputusan antara kita dengan benar. dan Dialah Maha pemberi keputusan lagi Maha Mengetahui".¹¹⁴

¹¹⁴ Al-Qur'an Dan Terjemahan, h. 687.

Berdasarkan dalil Alquran di atas, terdapat pesan bagi masing-masing individu agar memiliki komitmen yang tinggi terhadap keyakinan agamanya. Di sisi lain, menjadi tanggungjawab bersama untuk membudayakan sikap keterbukaan, menerima perbedaan dan menghormati kemajemukan agama, serta dibarengi loyalitas dan komitmen terhadap agama masing-masing.

Ibnu Katsir berpendapat terhadap ayat ini bahwa:

قوله تعالى: ﴿اتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ الرِّزْقَ﴾ (١)

، وانفراده بالالهية أيضا، فكما كانوا يعترفون بأنها لا يرزقهم من السماء (٢) والأرض -أي: بما ينزل من المطر وينبت من الزرع- إلا الله، فكذلك فليعلموا أنها لا اله غير هـ.

وقوله: ﴿وَإِنَّا أَوْ إِيَّاكُمْ لَعَلَّهِدُءًا وَفِيضًا لِّمُبِينٍ﴾ : هذا من باب اللفظ النش، أي:

واحد من الأمرين يقيض مبطّل، والآخر محق، لا سبيل إلا أن تكونوا أنتم ونحن على الهدى أو على الضلال، بل واحد منهما مصيب، ونحن قد أقمنا البرهان على أن التوحيد، فدل على بطلان ما أنتم عليه من الشرك بالله؛ ولهذا قال: ﴿وَإِنَّا أَوْ إِيَّاكُمْ لَعَلَّهِدُءًا وَفِيضًا لِّمُبِينٍ﴾. {الفتادة:

قد قال ذلك أصحاب محمد صلبا لله عليه وسلم للمشركين:

واللهما نحن وإياكم على أمر واحد، إن أحد الفريقين لم يهتد.

وقال عكرمة بن زيات بن أبي مريم: معناه: إننا نحن على الهدى، وإنكم على الضلال لمبينين.

وقوله: ﴿فَلَا تَسْأَلُونَنَا عَمَّا آجِرَ مَنَّا وَلَا نَسْأَلُكُمْ عَمَّا تَعْمَلُونَ﴾ : معناه التبرير بينهم، أي:

لستم منا ولا نحن منكم، بل ندعوكم إلى الله والتوحيد هو إفرااد العبادة له، فإنما جئتم فأنتم منا ونحن منكم،

وإن كذبتم فنحن برآء منكم وأنتم برآء منا، كما قال تعالى: ﴿وَإِنْ (٣)

كَذَّبُوا فَقُلْ أَلِيكُمْ عَمَلُكُمْ أَن تَنْتَهُبُوا عَمَلُوا أَنَّا بَرِيءٌ مِّمَّا تَعْمَلُونَ﴾ [يونس: ٤١]، وقال:

{ قُلْ يَا أَيُّهَا الْكَافِرُونَ . لَا أَعْبُدُ مَا تَعْبُدُونَ . وَلَا أَنْتُمْ عَابِدُونَ مَا أَعْبُدُ . وَلَا أَنَا عَابِدٌ مَّا عَبَدْتُمْ .

وَلَا أَنْتُمْ عَابِدُونَ مَا أَعْبُدُ . لَكُمْ دِينُكُمْ وَلِيَ دِينِ } [سورة الكافرون]. وقوله: { قُلْ جَمْعُ عِبَادِنَا } {

أي: يوم القيامة، يجمع [بين] (٤) الخلائق فيصعد واحد، ثم يفتح بيننا بالحق، أي:

يحكم بيننا بالعدل، فيجزى كل عامل بعمله، إن خير أفضى، وإن شر أفسر.

وستعلمون يومئذ من العزة والنصرة والسعادة الأبدية، كما قال تعالى:

{ وَيَوْمَ تَقُومُ السَّاعَةُ يُنْفَخُ فُوقُكُمْ . فَأَمَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ فَهُمْ فِي رَوْضٍ يُحْبَرُونَ .

وَأَمَّا الَّذِينَ كَفَرُوا وَكَذَّبُوا بِآيَاتِنَا وَلِقَاءِ الْآخِرَةِ فَأُولَئِكَ فِي الْعَذَابِ مُحْضَرُونَ } [الروم: ١٤-١٦]
ولهذا قال تعالى: { وَهُوَ الْفَتَّا حَالِ الْعِلِيمِ } أي: الحاكم (٥) العادل العالم بمحققا للأمر.¹¹⁵

Dari penjelasan Ibnu Katsir dapat disimpulkan sebagai berikut:

Katakanlah kepada orang-orang kafir Mekah, hai Muhammad! siapakah yang memberi kalian rezeki dari langit berupa hujan dan bumi berupa tumbuh-tumbuhan. Pasti mereka akan menjawab, “Allah”. Namun, jika tidak katakanlah, “Allah yang memberi kalian rezeki dan sesungguhnya kami atau kalian wahai penduduk Mekah! benar-benar berada dalam petunjuk atau dalam kesesatan yang nyata” berkenaan dengan Rezeki Allah. Ada yang berpendapat dan sesungguhnya kami), yakni segenap kaum Mukminin; benar-benar berada dalam petunjuk ; atau kalian, wahai penduduk Mekah dalam kesesatan yang nyata yakni dalam kekafiran dan kekeliruan yang nyata. Katakanlah kepada mereka, hai Muhammad! kalian tidak akan ditanyai tentang dosa yang kami lakukan, yakni perbuatan dosa kami dan kami pun tidak akan ditanyai tentang apa yang kalian perbuat dalam kekafiran kalian. Kemudian ayat ini dinasakh dengan ayat tentang perang. Katakanlah, “Rabb kita akan Mengumpulkan kita semua pada hari kiamat. Kemudian Dia akan Mengadili, yakni akan Memberi keputusan, di antara kita dengan benar, yakni dengan adil, dan Dia-lah Yang Maha Memberi Keputusan”, yakni Maha Hakim, lagi Maha Mengetahui dalam membuat keputusan.

Dalam permasalahan komunikasi kepala madrasah terhadap yayasan yang pada tatanan konsep sangat ideal, namun dalam tatanan pelaksanaan masih terjadi pengambilan tugas dan tanggung jawab yang didasari kepentingan bersama, namun hal ini masih penulis sayangkan, sebab seperti yang dikemukakan penulis di awal bahwa didalam komunikasi juga sangat dibutuhkan kejelasan prosedur, saling menghargai prosedur tersebut. Senada dengan ini, Siagian menyatakan akan pentingnya kejelasan, sebab prosedur kerja berkaitan erat dengan pengelolaan

¹¹⁵ بن كتي، تفسير القرآن العظيم، الطبعة : الثانية جز ٦ ص ٥١٧.

suatu organisasi dengan pendekatan kesisteman yang berlaku. Dikatakan demikian karena tiga alasan pokok yaitu sebagai berikut :

Pertama : Prosedur kerja merupakan “peraturan main” yang harus ditaati dalam penyelesaian tugas lintas sektoral dan multidimensional. Karena itu menyangkut interaksi, interdependensi, dan koordinasi antar instansi disamping berlaku secara internal dalam lingkungan satu satuan kerja.

Kedua : Kebenaran pandangan ini juga terlihat dalam teori organisasi yang mengatakan bahwa dalam menjalankan roda suatu organisasi, harus terjawab pertanyaan-pertanyaan : (a) siapa yang melakukan kegiatan apa; (b) siapa bertanggung jawab kepada siapa; (c) siapa berinteraksi dengan siapa; (d) jaringan informasi apa yang terdapat dalam organisasi; dan (e) saluran komunikasi apa yang tersedia bagi siapa dan untuk kepentingan apa.

Ketiga : Kejelasan prosedur kerja berkaitan erat dengan transparansi dan keterbukaan pemerintah dalam penyelenggaraan fungsi dan kegiatannya, termasuk dalam hal penegakan hukum dan peraturan perundangan yang berlaku, perumusan dan penentuan kebijakan, penegakan disiplin masyarakat, dalam melakukan pemunggutan dana dari masyarakat serta penggunaannya, dan dalam memberikan pelayanan umum kepada masyarakat luas.¹¹⁶

Dari penjelasan di atas jelas sudah bahwa dalam komunikasi perlu juga ditekankan kepada:

- a. Secara implisit kejelasan prosedur kerja dan komunikasi juga mengandung pengertian kesederhanaan, baik dalam arti proses perumusannya maupun materinya,
- b. Prosedur yang telah ditetapkan disebar luaskan kepada pihak-pihak yang akan menggunakan dan menjadi obyeknya,
- c. Perlu konsistensi dalam penerapannya,
- d. Ketaatan penuh semua pihak mutlak diperlukan, dan
- e. Kejelasan sanksi disiplin bagi yang melanggarnya.

¹¹⁶ Siagian, S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Gramedia, 2001), h. 177

Dengan demikian komunikasi kerja didalam organisasi sebaiknya disusun baku agar dapat dilaksanakan secara konsekuen, namun tidak menutup kemungkinan untuk dilaksanakan perubahan apabila sudah tidak sesuai lagi dengan situasi dan kondisi yang ada. Sehingga perubahan didalam rangkaian prosedur kerja tetap diutamakan untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan para warga organisasi.

Selanjutnya temuan kedua mengenai kondisi komunikasi antara kepala madrasah dengan guru Bk dan Pembantu Kepala Madrasah dalam organisasi Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya terpola dengan adanya sosok kepemimpinan seorang kepala madrasah, sehingga terkoordinir dan terprogram sesuai dengan rapat dan pembagian tugas yang dibebankan oleh kepala madrasah. Walaupun masih ada juga yang diluar kontrol kepala sekolah, yaitu masalah pembagian tugas BK yang terdapat didalam struktur organisasinya juga mendapat beban tugas didalam yayasan.

Menurut kacamata penulis hal ini merupakan tugas tambahan bagi BK yang pelaksanaan tugasnya berada didalam lingkup pendidikan yang bernuansa boarding school yang memiliki konsep pengawasan pembelajarannya dalam pola 24 jam, sehingga ruanglingkup kerja makin bertambah. Pemahaman ruanglingkup kerja harus sangat penting bagi seluruh anggota organisasi dalam membangun komunikasi yang ideal.

Temuan di atas sejalan dengan pendapat Lazzaro yang mengatakan bahwa agar komunikasi dalam manajemen dapat bekerja lebih efisien dan efektif, maka harus mempertimbangkan beberapa hal yang mencakup bidang lingkup prosedur kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Pertimbangan-pertimbangan sebelum memutuskan segala sesuatu:

- a. apakah yang akan dikerjakan,
- b. apakah hal tersebut dikerjakan,
- c. siapa yang akan mengerjakan,
- d. bagaimana hal tersebut dikerjakan,

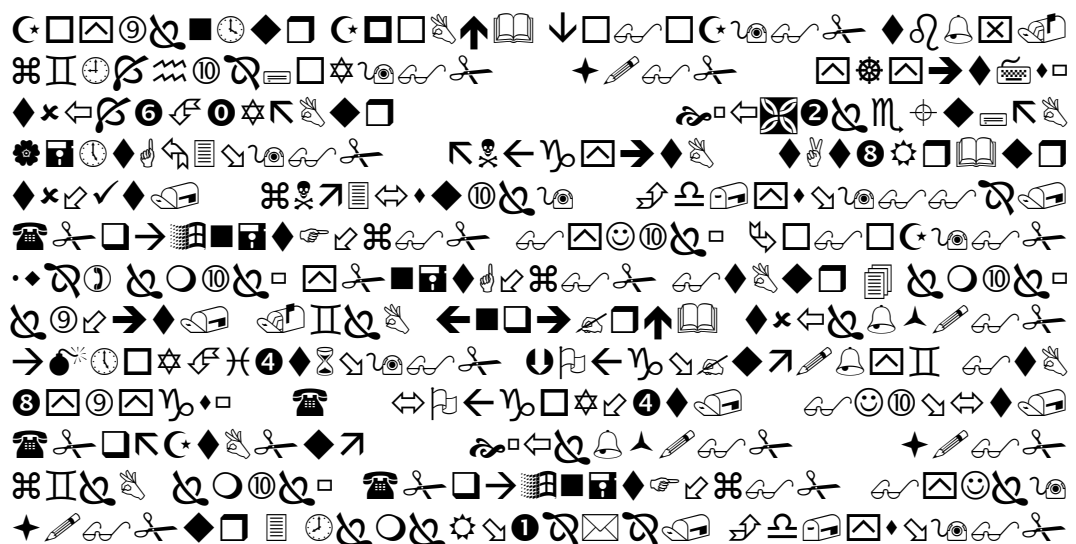
e.tersedianya sumber-sumber yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

2.Pertimbangan-pertimbangan sementara pekerjaan berlangsungmenyelesaikan apa yang dikerjakan, dengan cara yang diharapkan untuk dikerjakan, pada saat yang telah dijadwalkan untuk dikerjakan, menggunakan sumber-sumber yang tersedia untuk maksud tersebut.

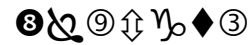
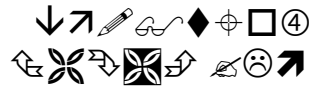
3.Pertimbangan-pertimbangan setelah penilaian segala sesuatu yang telah dikerjakan:

- a. apa yang telah dikerjakan,
- b.betapa baiknya hal tersebut telah dikerjakan,
- c.apakah hal tersebut harus terus dikerjakan,
- d.bagaimana agar apa yang telah dikerjakan itu dapat dikerjakan lebih baik lagi.¹¹⁷

Allah menjelaskan didalam al-Qur'an tentang penyelesaian perselisihan dalam komunikasi ini yaitu dengan mematuhi aturan dan ketentuan yang telah dibuat dan disepakati, Allah berfirman dalam surah Albaqarah: ayat 213:



¹¹⁷ Lazzaro, Victor, *Tata Kerja Organisasi, Terjemahan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1986), h. 572.



Artinya:

Manusia itu adalah umat yang satu. (setelah timbul perselisihan), Maka Allah mengutus Para Nabi, sebagai pemberi peringatan, dan Allah menurunkan bersama mereka kitab yang benar, untuk memberi keputusan di antara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan. tidaklah berselisih tentang kitab itu melainkan orang yang telah didatangkan kepada mereka Kitab, Yaitu setelah datang kepada mereka keterangan-keterangan yang nyata, karena dengki antara mereka sendiri. Maka Allah memberi petunjuk orang-orang yang beriman kepada kebenaran tentang hal yang mereka perselisihkann itu dengan kehendak-Nya. dan Allah selalu memberi petunjuk orang yang dikehendaki-Nya kepada jalan yang lurus.¹¹⁸

Menurut Ibnu Katsir terhadap ayat di atas yaitu:

كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَمُنْذِرِينَ أَنْزَلَ اللَّهُ عَلَيْهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِيُحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ فِي مَا اخْتَلَفُوا فِيهِ وَمَا اخْتَلَفُوا فِيهَا إِلَّا الَّذِينَ أُوتُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَتْهُمْ الْبَيِّنَاتُ بَغْيًا بَيْنَهُمْ فَهَذَا اللَّهُ الَّذِي يَأْمُرُ الْإِنَّمَا اخْتَلَفُوا فِيهِ هُمُ الْحَقُّ بِإِذْنِهِوَاللَّهُ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ (٢١٣) {قَالَ ابْنُ جَرِيرٍ:
حدثنا محمد بن بشار، حدثنا أبو داود، أخبرنا همام، عن قتادة، عن عكرمة، عن ابن عباس، قال:
كان بين نوح و آدم (٣) عشرة قرون، كلهم على شريعة من الحق.
فاختلفوا، فبعث الله النبيين مبشرين ومنذرين. قال: وكذلك هي قراءة عبد الله:
"كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَاخْتَلَفُوا."

¹¹⁸ Al-Qur'an Dan Terjemahan, h. 51.

ورواها الحاكم في مستدركه، من حديث بشار عن محمد بن بشار. ثم قال: صحيح لم يخرجاه (4)

وكذا روى أبو جعفر الرازي، عن أبي العالية، عن أبي بن كعب: أنه كان يقرأها:

"كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَاخْتَلَفُوا فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَمُنْذِرِينَ."

وقال عبد الرزاق: أخبرنا معمر، عن قتادة في قوله: { كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً } قال:

كانوا على الهدى جميعاً، "فاختلفوا فبعث الله النبيين مبشرين ومنذرين" فكانوا لنبيي عتوا.

وهكذا قال مجاهد، كما قال ابن عباس ولا.

وقال العوفي، عن ابن عباس: { كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً } يقول: كانوا أكفراً، {

فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَمُنْذِرِينَ }

والقول الأول لعن ابن عباس أصح سنداً ومعنى؛ لأن الناس كانوا على ملّة آدم، عليها السلام، حتى عبدوا الأصن

ام، فبعث الله إليهم نوحاً، عليها السلام، فكانوا لرسول بعث الله إلهاً لا أرض.

ولهذا قال: {

وَأَنْزَلَ لَهُمْ مَكَّةَ أَنْبِإً بِالْحَقِّ لِيُحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ فِي مَا اخْتَلَفُوا فِيهِ وَمَا اخْتَلَفَ فِيهَا إِلَّا الَّذِينَ آتَوْهُهُمْ مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَتْهُمُ

الْبَيِّنَاتُ بَغْيًا بَيْنَهُمْ } أي: من بعد ما قامت عليهم الحجج وما حملهم على ذلك إلا البغي من بعضهم على بعض، {

فَهَدَى اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا لِمَا اخْتَلَفُوا فِيهِ مِنَ الْحَقِّ لِأَنَّ فِيهِ هُدًى لِقَوْمٍ يُصْطَقُونَ }¹¹⁹

Maksud arti tafsir Ibnu Katsir di atas sebagai berikut:

Manusia adalah yakni pada zaman Nabi Nuh a.s. dan Nabi Ibrahim a.s. umat yang satu, yakni berada dalam satu agama, yaitu agama kekafiran. Menurut pendapat yang lain, pada zaman Nabi Ibrahim a.s. semua orang adalah Muslim. Lalu Allah Mengutus para nabi, yakni dari keturunan Nabi Nuh a.s. dan Nabi Ibrahim a.s. Sebagai pemberi kabar gembira), berupa surga bagi orang-orang yang beriman kepada Allah Ta'ala. Dan pemberi peringatan berupa neraka bagi orang-orang yang enggan beriman kepada Allah Dan Dia Menurunkan kitab kepada mereka, yakni Menurunkan Jibril a.s. membawa kitab kepada mereka. Dengan kebenaran), yakni sebagai penjelas tentang hak dan batil. Untuk memberi

¹¹⁹ بن كتي، تفسير القرآن العظيم، الطبعة: الثانية، جز ١ ص. ٥٦٩-٥٧٠

keputusan), yakni setiap nabi (memberi keputusan) dengan kitabnya. Di antara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan), yakni tentang agama. Menurut pendapat yang lain, jika lafazh li yahkuma, dibaca li tahkuma (agar kamu memberi keputusan), maka yang dimaksud adalah Nabi Muhammad saw. Dan tidaklah berselisih tentang perkara itu, yakni tentang agama dan Nabi Muhammad saw. Selain orang-orang yang telah didatangkan kitab kepada mereka, yakni mereka yang telah diberi kitab. Yaitu setelah datang kepada mereka keterangan-keterangan yang jelas di dalam kitab mereka. Lantaran dengki di antara mereka sendiri, yakni lantaran sifat hasud (yang mereka miliki) sehingga mereka pun mengingkarinya. Lalu Allah Memberi petunjuk kepada orang-orang beriman dengan mengutus para nabi. Tentang segala apa yang mereka perselisihkan, yakni tentang perselisihan dalam masalah agama. Dari kebenaran, yakni pada kebenaran. Ada yang mengemukakan bahwa kalimat fa hadallāhul ladzīna āmanū maksudnya, lalu Allah Menjaga orang-orang beriman dengan mengutus para nabi; li makhtalafū fīhi, tentang perselisihan dalam masalah agama, yakni dari penyimpangan kebenaran pada kebatilan. Dengan Izin-Nya, yakni karena Kemurahan dan Kehendak-Nya. Dan Allah senantiasa Memberi petunjuk kepada orang yang Dikehendaki-Nya, yakni kepada orang yang mendapatkannya. Kepada jalan yang lurus, yakni kepada agama lurus yang Dia Ridai.

Ayat ini menyingung soal peran penting agama dan undang-undang Tuhan dalam mengatur masyarakat manusia dan menyatakan bahwa pada permulaannya, manusia menjalani kehidupan dengan sangat sederhana dan terbatas. Namun dengan semakin meluasnya manusia dan lahirnya masyarakat-masyarakat secara alamiah, muncullah perselisihan antara rakyat dan memerlukan peraturan dan penguasa yang jelas. Di sinilah para Nabi ditugasi untuk menyelamatkan dan membimbing manusia dan mengadakan serta memerintah berlandaskan kepada kitab-kitab samawi.

Kendati para Nabi telah banyak menguras tenaga dan usaha untuk menciptakan keamanan dan kestabilan sosial, namun tak sedikit orang yang menentang dan tidak bersedia menerima kebenaran atas dasar hawa nafsu, fanatisme dan iri hati. Di tengah-tengah ini, hanya orang-orang Mukmin yang

dapat mencapai persatuan dan kedamaian di bawah naungan iman kepada Allah dan kitab samawi-Nya serta meniti jalan kebenaran dan petunjuk. Akan tetapi orang-orang kafir masih tetap tinggal dalam perselisihan dan konflik karena harta benda yang menjadi sumber kesesatan mereka.

Komunikasi harus dibangun secara terbuka dan sesuai dengan potensi yang ada, sehingga tidak menimbulkan konflik salah paham serta salah penafsiran makna instruksi kerja, baik atasan kepada bawahan maupun selevel dalam tatanan organisasi. Dalam organisasi Madrasah Aliyah Pesantren Darularafah Raya antara kepala madrasah dengan PKM dan BK hubungan komunikasi harmonis dengan adanya pemahaman konsep kerja sehingga tidak ada saling mengerti dalam pelaksanaannya.

Selanjutnya temuan ketiga mengenai koordinasi yang dibangun kepala madrasah dalam mengkondisikan para guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, pada tatanan konsep dan aplikasi telah terlihat harmonis dalam penelitian ini, hal ini kepala sekolah menggunakan komunikasi di awal dalam penentuan jam belajar, tugas pokok dan fungsinya sebagai wali kelas dan guru bidang studi. Namun pembinaan secara karakter pendidik kepala sekolah masih menerapkan gaya kepemimpinan klasik yang hanya memberikan tugas tanpa ada pembinaan yang terukur dalam pelaksanaannya.

Dalam mengelola madrasah, kepala madrasah memiliki peran yang sangat besar. Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju madrasah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Untuk mencapai mutu madrasah yang efektif, kepala madrasah dan seluruh stakeholders harus bahu membahu kerjasama dengan penuh kekompakan dalam segala hal.

Kepala madrasah yang efektif adalah kepala madrasah yang dalam kinerjanya selalu membuka diri dari pengaruh guru dan karyawan lainnya dalam persoalan penting. Kepemimpinan yang efektif ialah mereka yang dapat beradaptasi dengan situasi bervariasi yang akan menentukan keberhasilan

pimpinan. Kepemimpinan yang berorientasi kepuasan personal seringkali disukai bawahan. Oleh karenanya, modal kepala madrasah yang utama adalah perlunya kepala madrasah memiliki pengetahuan kepemimpinan baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan suatu program madrasah dan pendidikan secara luas. Selain itu kepala madrasah harus menunjukkan sikap kepedulian, semangat bekerja, disiplin tinggi, keteladanan dan hubungan manusiawi dalam rangka perwaju dan iklim kerja yang sejuk dan kondusif.

Pada umumnya guru diangkat berdasarkan syarat-syarat seperti: umur, ijazah, kesehatan, kelakuan baik, tidak cacat dan sebagainya. Kedudukannya ialah sebagai pembantu Kepala Sekolah. Tugasnya dalam administrasi pendidikan ialah sebagai pembantu, yakni ikut melaksanakan administrasi pendidikan agar tercapai tujuan pendidikan yang sebenarnya.

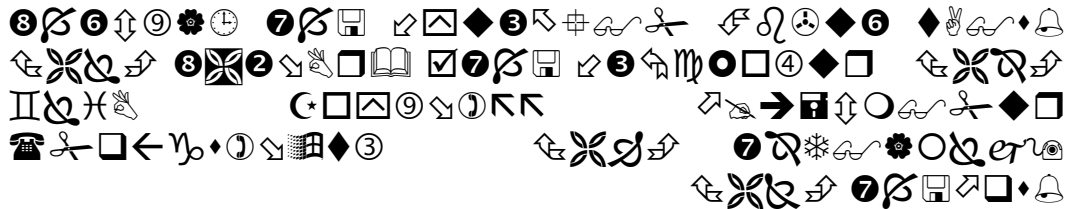
Temuan di atas sejalan dengan pendapat Wiryanto yang mengemukakan bahwa: Pendekatan hubungan antarmanusia berkembang sebagai reaksi terhadap perhatian eksklusif faktor fisik dalam mengukur keberhasilan organisasi. Salah satu asumsi dasar dari pendekatan-pendekatan hubungan antarmanusia adalah kenaikan kepuasan kerja akan mengakibatkan kenaikan produktifitas. Seorang karyawan yang bahagian adalah karyawan yang produktif. Oleh karena itu, fungsi manajemen adalah menjaga agar karyawan terus merasa puas. Pemimpin menciptakan norma-norma dan para anggota kelompok mengikutinya. Pengendalian kepemimpinan dianggap cara terbaik untuk meningkatkan kepuasan dan produksi. Manajemen berusaha untuk memperngaruhi para pemimpin, yang pada gilirannya mempengaruhi pekerja, sehingga mereka merasa senang dan akan menjadi produktif.¹²⁰

Kedekatan dan komunikasi dengan umat menjadi ide dasar kedua dalam kepemimpinan Islam. Ide ini mengajarkan bahwa tidak boleh ada jarak (gap) antara pemimpin dan umat. Berbagai masalah yang muncul belakangan ini, seperti maraknya paham dan aliran sesat, radikalisasi agama, anarkisme, dan lain-lain, ditengarai karena tak adanya komunikasi antara pemimpin dan umat. Pemimpin

¹²⁰Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, h. 56.

memang wajib berkomunikasi dengan umat. Oleh sebab itu, pemimpin dalam pandangan Islam, tak boleh bisu, tetapi ia wajib memiliki sifat tabligh.

Hal ini dijelaskan didalam al-Qur'an surah Thaha ayat: 25 – 28:



Artinya:

25. berkata Musa: "Ya Tuhanku, lapangkanlah untukku dadaku,
26. dan mudahkanlah untukku urusanku,
27. dan lepaskanlah kekakuan dari lidahku,
28. supaya mereka mengerti perkataanku,¹²¹

Menurut Ibnu Katsir dari ayat di atas yaitu:

هذا وقد مكثتموسفيدار همدة وليداً عندهم، فيحجر فرعون، علفر اشه، ثمقتلنهم منفسا فافهم أنيقتلوه، فهر بمنهم هذا المدة بكمالها.

ثم بعد هذا بعثهم به عز وجل إليهم من ذير أيدعوهم إلى الله عز وجل أن يعبدوه هو وحده لا شريك له؛ وله ذاقال: { رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي } أي: إن لم تكن أنت عوني نصيري، وعضدي وظهيري، وإفلا طاقه لي بذلك.

وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِنْ لِسَانِي يَفْقَهُوا قَوْلِي { }

وذلك لما كان أصابهم من اللثغ، حينعزضعليها التمرة والجمرة، فأخذالجمرة فوضعتها علىلسانه، كما سألني بيانه، وما سألأنيزولذلك بالكلية، بل بحيث (٣) يزولالعي، ويحصل لهم فهم ما يريدمنهو هو قدر الحاجة.

ولوسألالجميع لزال، ولكنالأنبياء لايسألونالاحسبالحاجة، ولهذا بقيتبقية، قالالله تعالى يا خبا راعنفرعونأنه قال: { أَمَّا خَيْرٌ مِنْ هَذَا الَّذِي هُوَ مَهِينٌ وَلَا يَكَادُ يُبِينُ } [الزخرف ٥٢] أي: يفصحبالكلام

وقالالاحسنالبصري: { وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِنْ لِسَانِي } قال:

حلقة واحدة، ولوسألأكثر من ذلك أعطواقالابن عباس:

شكاهموسالربهم أيتخوفمنألفرعونفيا القتل، وعقدة لسانه، فإنهاكانفيلسانه عقدة تمنعهم من كثير منالكلام، وسألربهم أيتعنيها أخيه هارون فيكونله ردءاويكلمعنه كثير مما لا يفصحبلسانه، فأناهسوله، فحل عقدة منلسانه.

وقالابن أبي حاتم:

ذُكِرَ عَنْ عُمَرَ وَبَنِيهِ، حَدَّثَنَا بَقِيَّةُ، عَنْ طَابَةِ بْنِ الْمُنْذِرِ، حَدَّثَنَا بَعْضُ أَصْحَابِ مُحَمَّدٍ بَنِي كَعْبٍ، عَنْهُ قَالَ: أَتَاهُ ذُو قُرَابَةَ لَهُ. فَقَالَ:

وقال الحسن البصري: { وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِنْ لِسَانِي } قال:

حل عقد واحد، ولو سأل أكثر من ذلك أعطوا قال ابن عباس:

شكا موسى إلى ربهم ما يتخوف من آل فرعون في القتل، وعقد لسانه، فإنه كان في لسانه عقد تمنعهم من كثير من الكلام، وسأل ربهم أن يعينهم بأخيهم هارون فيكون له ردءاً أو يتكلم عنهم كثير مما لا يفصح به لسانه، فأتاه سؤله، فحل عقد من لسانه.

وقال ابن أبي حاتم:

ذَكَرَ عَنْ عُمَرَ وَبْنِ عَثْمَانَ، حَدَّثَنَا بَقِيَّةٌ، عَنْ رَاطَةَ بْنِ الْمَنْذَرِ، حَدَّثَنَا بَعْضُ أَصْحَابِ مُحَمَّدٍ بِنِ كَعْبٍ، عَنْهَا ل: أَتَاهُ وَقَرَأَ عَلَيْهِ. فَقَالَ: مَا بَكَ بِأَسْأَلُ أَنْ تَكْتَلِحَ نَفِي كَلَامِكَ، وَلَسْتَ تَعْرِفُ بِفِقْرَاءَتِكَ؟ فَقَالَ الْقُرْظِيُّ: يَا ابْنَ أَخِي، أَلَسْتُ أَفْهَمُكَ إِذَا حَدَّثْتُكَ (٤)¹²²

Maksud arti tafsir Ibnu Katsir di atas sebagai berikut:

Musa berkata, “Rabbi, lapangkanlah untukku dadaku, Qāla rabbisyrāh lī shadrī (Musa berkata, “Rabbi, lapangkanlah dadaku untukku), yakni lembutkanlah hatiku supaya aku tidak merasa takut. Dan mudahkanlah urusanku untukku.

Wa yassir lī amrī (dan mudahkanlah urusanku untukku), yakni mudahkanlah aku dalam menyampaikan risalah kepada Fir‘aun. Dan mudahkanlah urusanku untukku. Wa yassir lī amrī (dan mudahkanlah urusanku untukku), yakni mudahkanlah aku dalam menyampaikan risalah kepada Fir‘aun. Supaya mereka mengerti perkataanku, Yafqahū qaulī (agar mereka memahami ucapanku), yakni agar mereka mengerti perkataanku.

Dalam banyak hal, pekerjaannya berhubungan erat sekali dengan pekerjaan seorang pengawas, kepala sekolah, pegawai tata usaha dan sebagainya. Selanjutnya cara ia melaksanakan tugasnya itu amat bergantung pada tipe pemimpin sekolah. Apabila ia mendapatkan seorang pemimpin sekolah bertipe otoriter, maka ia hanya melaksanakan hal-hal yang diperintahkan padanya, tanpa mempunyai tanggung jawab lagi, karena ia menjalankan pekerjaan atas perintah maupun atas paksaan tanpa kebebasan berbuat.

¹²² بن كتي، تفسير القرآن العظيم، الطبعة: الثانية، جز ٥ ص ٢٨٠.

Selanjutnya temuan keempat mengenai komunikasi antara guru dan siswa bahwa dalam kegiatan pendidikan di tingkat operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan eksperiensial. Sejalan dengan tugas utamanya sebagai pendidik di sekolah, guru melakukan tugas-tugas kinerja pendidikan dalam bimbingan, pengajaran, dan latihan. Semua kegiatan itu sangat terkait dengan upaya pengembangan para peserta didik melalui keteladanan, penciptaan lingkungan pendidikan yang kondusif, membimbing, mengajar, dan melatih peserta didik.

Dengan perkembangan dan tuntutan yang berkembang dewasa ini, peran-peran guru mengalami perluasan yaitu sebagai: pelatih (coaches), konselor, manajer pembelajaran, partisipan, pemimpin, pembelajar, dan pengarang. Sebagai pelatih (coaches), guru memberikan peluang yang sebesar-besarnya bagi peserta didik untuk mengembangkan cara-cara pembelajarannya sendiri sebagai latihan untuk mencapai hasil pembelajaran optimal.

Dalam situasi pendidikan, terjalin interaksi antara murid dengan guru. Interaksi pendidikan atau pengajaran ini hampir seluruhnya menggunakan media bahasa, baik berupa bahas lisan, tulis ataupun gerak dan isyarat. Adapun interaksi yang menggunakan media bahasa disebut komunikasi. Dikatakan bahwa, "Komunikasi memegang peranan yang menentukan dalam interaksi pendidikan atau pengajaran".¹²³

Sebagai pemimpin, guru menjadi seseorang yang menggerakkan peserta didik dan orang lain untuk mewujudkan perilaku pembelajaran yang efektif. Sebagai pembelajar, guru secara terus menerus belajar dalam rangka menyegarkan kompetensinya serta meningkatkan kualitas profesionalnya.

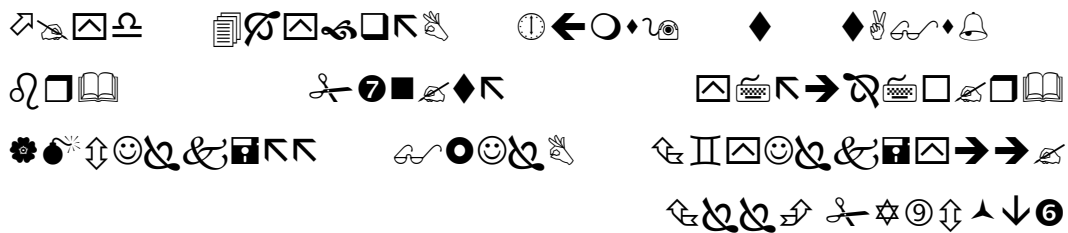
Temuan di atas sejalan dengan pendapat Ibnu Jama'ah yang dikutip oleh Basuki, bahwa seorang guru dalam menghadapi muridnya hendaknya: (1). Bertujuan mengharapkan ridho dari Alloh, (2). Memiliki niat yang baik, (3). Menyukai ilmu dan mengamalkannya, (4). Memberikan peluang terhadap pelajaran yang menunjukkan kecerdasan dan keunggulan, (5). Memberikan

¹²³ Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya , 2005), h.259.

pemahaman menurut kadar kesanggupan muridnya, (6).Mendahulukan pemberian pujian daripada hukuman, 7).Menghormati muridnya, (8).Memberikan motivasi kepada para siswa agar giat belajar, (9).Tidak mengajarkan suatu mata pelajaran yang tidak diminati oleh para siswa, (10).Memperlakukan siswa secara adil tidak pilih kasih, (11).Memberikan bantuan kepada pelajar sesuai dengan kesanggupannya, (12).Bersikap rendah hati.¹²⁴

Hubungan guru dengan siswa lebih sering dilakukan dibandingkan dengan hubungan guru dengan guru atau hubungan guru dengan kepala sekolah. Setiap hari guru harus berhadapan dengan siswayang jumlahnya cukup banyak yang terkadang sangat merepotkan tetapi bagi guru interaksi dengan siswa merupakan hal sangat menarik dan mengasyikkan apalagi dapat membantu siswa dalam menemukan cara mengatasi kesulitan belajar siswa.

Senada dengan itu Allah berfirman dalam al-Qur'an surah al-Kahfi ayat 66:



66. Musa berkata kepada Khidhr: "Bolehkah aku mengikutimu supaya kamu mengajarkan kepadaku ilmu yang benar di antara ilmu-ilmu yang telah diajarkan kepadamu?"¹²⁵

Ibnu Katsir menafsirkan ayat di atas sebagai berikut:

قَالَ لَهُ مُوسَى هَلْ أَتَّبِعُكَ { سَوَالٌ بِتَلَطُّفٍ (٧) ، لَا عَلَى وَجْهِ الْإِلْزَامِ وَالْإِجْبَارِ . }
وهكذا ينبغي أن يكون سؤال المتعلم من العالم. وقوله: { أَتَّبِعُكَ } أي: أصبحك
وأرافقك، { عَلَى أَنْ تُعَلِّمَ مِمَّا عُلِّمْتَ رُشْدًا } أي: مما علمك الله شيئاً، أسترشد به في
أمرى، من علم نافع وعمل صالح.¹²⁶

Maksud dari penafsiran Ibnu Katsir di atas yaitu:

¹²⁴Ibid, h. 98.

¹²⁵Al-Qur'an Dan Terjemahan, h. 454.

¹²⁶بن كتي، تفسير القرآن العظيم، الطبعة : الثانية جز ٥ ص. ١٨١

Musa berkata kepadanya (Khidlr), “Bolehkah aku mengikutimu supaya kamu mengajari aku di antara kebenaran yang telah diajarkan kepadamu?” Qāla lahū mūsā hal attabi‘uka (Musa berkata kepadanya [Khidlr], “Bolehkah aku mengikutimu), yakni bolehkah aku menemanimu, hai Khidlr! ‘Alā aṇ tu‘allimani mimmā ‘ullimta rusydā (supaya kamu mengajari aku di antara kebenaran yang telah diajarkan kepadamu”), yakni kebenaran dan petunjuk yang telah diajarkan kepadamu.

Dari ayat Al-Quran di atas sedikit menggambarkan kepada kita akan pegangan dalam setiap perilaku keseharian, tak luput memberikan perhatian terhadap relasi guru dan peserta didik. Komunikasi yang jelas antara guru (pengajar) dengan siswa (peserta didik) sehingga terpadunya dua kegiatan, yakni kegiatan mengajar dan kegiatan belajar yang berdaya guna dalam mencapai tujuan pengajaran.

Selanjutnya Ibnu Khuldun mengatakan bahwa, seorang guru harus mengajar secara bertahap, mengulang-ulang sesuai dengan pokok bahasan dan kesanggupan murid, tidak memaksakan atau membunuh daya nalar murid, tidak berpindah satu topik ke topik lain sebelum topik pertama dikuasai, tidak memandang kelupaan sebagai aib, tetapi mengatasinya dengan jalan mengulang, tidak bersikap keras terhadap murid, memilih bidang kajian yang dikuasai murid, mendekatkan murid pada pencapaian tujuan, memperlihatkan tingkat kesanggupan murid dan menolongnya agar murid tersebut mampu memahami pelajaran.¹²⁷

Rasulullah menjelaskan dalam hal berkomunikasi yang di paparkan oleh Imam Malik yaitu:

وحدثني عن مالك عن سعيد بن أبي سعيد المقبري عن أبي شريح الكعبي أن رسول
الله صلى الله عليه وسلم قال: من كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليقل خيرا أو ليصمت

¹²⁷Ulum, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, h. 99

ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليكرم جاره ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليكرم

ضيفه....¹²⁸

Yang artinya: Yahya meriwayatkan padaku dari Malik dari Said ibn Abi Kata Maqbari dari Abu Syuraih Kaabi bahwa Rasulullah saw berkata: Barangsiapa beriman kepada Allah dan Hari Akhir, maka hendaklah dia berkata baik atau diam, dan bagi siapa saja yang percaya kepada Allah dan hari terakhir maka muliakanlah tetangganya, dan bagi siapa beriman kepada Allah dan Hari Akhir dialah yang memuliakan tamunya,..

Makna komunikasi dari hadits tersebut terdapat nasihat sebaiknya menahan diri dari berkata-kata/ berkomunikasi yang tidak mengandung kebaikan, apalagi jika terdapat keburukan. Hal ini karena salah satu tanda baiknya Islam seseorang adalah meninggalkan apa yang tidak bermanfaat. Sungguh telah banyak terjadi pembicaraan yang bersifat mubah berubah menjadi haram.

Dapat disimpulkan bahwa pembicaraan/ komunikasi yang kita lakukan harus sesuatu yang baik menurut hukum, baik sunnah atau wajib. Bila isi pembicaraan/ komunikasi bersifat mubah, sebaiknya seperlunya saja karena dikuatirkan lama-kelamaan pembicaraan/ komunikasi itu menjurus kepada hal yang tidak berguna bahkan tidak dibenarkan menurut syariat.

Dalam konteks komunikasi organisasi, hendaklah melakukan komunikasi dalam kaedah-kaedah yang benar, dan menghindari dari kaedah-kaedah yang bertentangan dengan agama, sebab kata “diam” dalam hadis di atas mengisyaratkan kepada kita untuk selalu menghindari melakukan komunikasi yang tidak benar dalam suatu organisasi.

Dari penjelasan di atas menjelaskan bahwa Tugas guru tidak hanya pada kegiatan belajar mengajar di kelas, tetapi juga melakukan bimbingan di luar kelas, khususnya mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi siswa, baik kesulitan

¹²⁸Imam Malik Bin Annas, *Almuwato'* (Kairo: Dar Al'Anan, 2001), Cet I, h. 658.

mengenai pelajaran ataupun masalah psikologi yang diperolehnya dari luar, seperti keluarga dan teman pergaulan. Perilaku guru merupakan salah satu faktor yang berperan dalam memotivasi semangat belajar para peserta didik. Suatu kondisi yang menyenangkan apabila guru dapat menunjukkan sikap yang akrab, bersahabat dan memahami situasi didalam kelas saat mengajar dan saat ia di luar kelas. Perilaku guru seperti itu dapat menunjang prestasi belajar siswa.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dikemukakan pada bab IV, maka secara keseluruhan hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komunikasi organisasi antara yayasan dan kepala madrasah tidak sepenuhnya berjalan dengan apa yang diharapkan oleh semua pihak, sebab ada norma – norma yang dilanggar dengan alasan untuk memberikan pelayanan kepada siswa lebih cepat dan terarah.
2. Implementasi komunikasi antara kepala madrasah dengan Guru BK dan PKM di Madrasah Aliyah Swasta Darularafah dilaksanakan dengan mengikuti aturan yang telah dirumuskan oleh kepala sekolah, melalui rapat tahunan, semester, SK tugas, pembagian tugas dan fungsi sebagai Bimbingan Konseling dan Pembantu Kepala Madrasah. Pembagian tugas kedua organisasi tersebut meliputi: kawasan kerja pembinaan siswa serta waktu pelaksanaan tugas tersebut.
3. Implementasi komunikasi antara kepala madrasah dengan guru di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah terlaksana dalam beberapa pembinaan meliputi: rapat pembelajaran, surat edaran, rapat semester, awal tahun, rapat kurikulum, administrasi, prestasi dan pelatihan. Hal ini juga tercerminkan dalam rapat – rapat madrasah yang dilaksanakan pada

setiap bulan, semester dan tahunan untuk mengevaluasi pembelajaran dan sistem pengajaran didalam kelas. Namun masih ada kendala dalam pembinaan tersebut, yaitu berupa pembinaan kompetensi pendidik seperti: penguasaan media dan strategi mengembangkan pengajaran sehingga para guru masih miskin dengan metode dan media dalam pembelajaran.

4. Implementasi komunikasi antara guru dengan santri di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah terlaksana dengan pembinaan siswa/ santri 24 jam. Pembinaan ini meliputi pembinaan akademik dan sikap. Hal ini merupakan pola komunikasi : 129 narik sehingga terjalin komunikasi yang ideal antara guru dan si samping itu terdapat kendala yang ditemukan bahwa guru masih menggunakan pola komunikasi satu arah, yang disebabkan kurangnya referensi media dan strategi dalam mengajar, sehingga target siswa hanya hafalan bukan pemahaman. Dari sikap ini timbullah arogansi sebagai pendidik yang tidak memberikan kesempatan siswa untuk lebih mengekspresikan keilmuan yang mereka pelajari.

B. Saran-Saran.

Berdasarkan hasil temuan penelitian tentang implementasi komunikasi organisasi di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Raya berikut penulis kemukakan saran-saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak yang berkepentingan, antara lain:

1. Perlu disosialisasikan pola komunikasi yang berlaku di Pesantren pada umumnya dan pada Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Raya pada khususnya beserta alur komunikasi tersebut. Hal ini memudahkan para warga pesantren untuk mengetahui alur komunikasi yang telah dibangun.
2. Dibutuhkan komitmen atas terciptanya komunikasi di lingkungan Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Raya, sehingga tidak ada lagi yang tidak mengetahui tugas pokok dan fungsinya sebagai warga di madrasah ini.

3. Dalam komunikasi dibutuhkan kedewasaan dalam menunggu proses terciptanya komunikasi yang ideal, sebab segala sesuatu itu ada prosedur dan prosesnya. Komunikasi itu diciptakan untuk sistem yang bergerak dan berperan dalam merumuskan tujuan pendewasaan manusia sebagai makhluk sosial agar mampu berinteraksi dengan lingkungan.
4. Kerjasama merupakan kunci di lingkungan Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Raya dan akan menghasilkan komunikasi baik dan lancar. Tanpa ada kerjasama dan komunikasi yang baik, sebuah organisasi tidak akan bisa bertahan lama, padahal suatu organisasi yang baik dilihat pertama kali dari bisa bertahan lama tidak cepat bubar atau sebaliknya konsisten.
5. Untuk Kepala Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Raya, hendaknya memberikan pelatihan kepada guru untuk mengembangkan metode dan media dalam pembelajaran di lingkungan madrasah, sehingga memperkaya referensi guru dan selalu memberikan metode baru dalam mengajar.
6. Kemampuan guru untuk bersikap luwes dan terbuka dalam kegiatan pembelajaran bisa dengan menunjukkan sikap terbuka terhadap pendapat siswa dan orang lain, sikap responsif, simpatik, menunjukkan sikap ramah, penuh pengertian dan sabar.
7. Kemampuan guru di Madrasah Aliyah Swasta Pesantren Darularafah Raya ditingkatkan untuk mengelola interaksi siswa dalam kegiatan pembelajaran berhubungan dengan komunikasi antara siswa, usaha guru dalam menangani kesulitan siswa dan siswa yang mengganggu serta mempertahankan tingkah laku siswa yang baik. Agar semua siswa dapat berpartisipasi dan berinteraksi secara optimal, guru mengelola interaksi tidak hanya searah saja yaitu dari guru ke siswa atau dua arah dari guru ke siswa dan sebaliknya, melainkan diupayakan adanya interaksi multi arah yaitu dari guru ke siswa, dari siswa ke guru dan dari siswa ke siswa.

8. Bagi calon peneliti yang akan datang disarankan untuk melakukan penelitian implementasi komunikasi organisasi di Madrasah Aliyah Swasta Darularafah Raya secara lebih mendalam dan memfokuskan pada pertanyaan apakah kemajuan yang telah dicapai dalam implementasi komunikasi organisasi bisa terus lestari dan dikembangkan lebih lanjut. Evaluasi atas keefektifan implementasi komunikasi organisasi, dapat dilakukan oleh calon peneliti mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an Dan Terjemahan, Wakaf Dari Raja Abdullah bin Abdul Aziz Ali sa'ad, Arab Saudi, 1990
- Alfikri, Muhammad, *Komunikasi Organisasi: Dalam Syukur Kholil, (Ed), Teori Komunikasi Massa*, Bandung: Cipta Pustaka, 2011.
- Akhyar Lubis, Siful Akhyar, *Konseling Islam, Kyai & Pesantren*, Yogyakarta: eLSAQ Press, Cet. I.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- B. Miles, Matthew, *Qualitative Data Analysis, California: SAGE Publication*, 1994.
- Chatab, Nevizond, *Diagnostic Management-Metode Teruji Meningkatkan Keunggulan Organisasi*, Jakarta: Serambi Ilmu Semesta, 2007.
- Clarke, Peter, *The World's Religions, Continuities and Transformation*, (Canada: Simultaneously, 2009.
- Darularafah, Wardah, Edisi ke XIX/ TP. 2012-2013.
- Djamaluddin. *Teologi Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2001.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Ensiklopedi Islam*, Jakarta: Ikhtiyar Baru Van Hoeve, 2003, Jilid 4.
- Departemen Agama RI, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*, Jakarta: t.p., 2003), h. 10

- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1990.
- Djuarsa Sendjaja, Sasa, *Paradigma Baru pendidikan Ilmu Komunikasi, dalam Komunika Warta Ilmiah Populer*, Vol. 8 No. 1, 2005, h. 9.
- Griffin, Em, A *First Look at Communication Theory*, McGraw-Hill Companies, 2003.
- Hasballah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia, Lintas Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996.
- Hanafi, Abdillah, *Memahami Komunikasi Antar Manusia*, Surabaya: Usaha Nasional, tt.
- Hasyim, M. Fan, *Menggagas Pesantren Masa Depan*, Yogyakarta: Qirtas 2003.
- L. Gibson, James, *Organization: Behavior, structure, Processes*, USA: IRWIN, 1997. 132
- Lofland, John dan Lyn H. Lofland, *Observing Social Setting: A Guide to Qualitative Observation and Analysis*, (Belmont: Wadsworth Publishing Company, 1984.
- Kafrawi, *Pembaharuan Sistem Pondok Pesantren Sebagai Usaha Peningkatan Prestasi Kerja dan Pembinaan Kesatuan Bangsa*, (Jakarta: Cemara Indah, 1978.
- Malik Bin Annas, Imam, *Almuwato'*, Kairo: Dar Al'Anan, 2001.
- Masyhud, Sulthon, dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2004.
- Majid, Nurcholis, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina, 1997, Cet. 1.
- Miftahul Ulum, M., *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Ponorogo : STAIN Po PRESS, 2007.
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. 24, 2007.
- _____, *Penelitian Naturalistik*, Jakarta: Fakultas Pascasarjana IKIP Jakarta, 1989.
- Muhammad, Arni, *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Muktarruddin, *Komunikasi Organisasi: Dalam Syukur Kholil, (Ed), Teori Komunikasi Massa*, Bandung: Cipta Pustaka, 2011.
- Nawawi, Hadari, *Metode Penelitian Sosial*, UGM-Press, 1987.
- Nasution, S., *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, cet. 1, 1987.

- Pamoedji, *Tata Kerja Organisasi*, Jakarta: Bina Aksara, 1996.
- Pawito, *Penelitian Komunikasi Kualitatif*, Yogyakarta, LKiS Yogyakarta, 2008.
- Pareek, Udai , *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1996.
- P.Robbins and Timothy A. Judge, Stephen, *Prilaku Organisasi*, Terjemahan Diana Angelica dkk.), (Jakarta: Salemba Empat, 1998.
- Prasodjo, Sudjoko, dkk. *Profil Pesantren*, Jakarta: LP3ES, Cet.III, 1985.
- Poerbakawatja, Soegarda *Ensiklopedia Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung, 1976), h. 223
- Rakhmat, Jalaluddin, *Psikologi Komunikasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, cet ke 25, 2007.
- Romli, Khomsariyal, *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Grasindo, 2011.
- سامي بن محمد سلامة، الطبعة : ، أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي الدمشقي، تفسير القرآن العظيم، المحقق الثانية جز ٨، دار طيبة للنشر والتوزيع: 1420هـ - 1999 م
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*, Jakarta: Nimas Multima.
- Saodah Wok, et. al., *Teori-Teori Komunikasi*, Kuala Lumpur: PTS Publications & Distributors SDN BHD, 2004.
- S, Nasution, *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar dan Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara, 1982.
- Soehartono, Irawan, *Metode Penelitian Sosial: Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995.
- S.P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia, 2001.
- Sudjoko, Prasaja, et. al., *Profil Pesanteren*, Jakarta: LP3S 1982.
- Syaodih Sukmadinata, Nana, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, Bandung : PT. Remaja Rosda Karya , 2005.
- Tafsir, Ahmad, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Rosda Karya.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Afabet, 2008.
- Uchjana Effendy, Onong, *Dinamika Komunikasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan (edisi 3)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: PT Grasindo, 2004.

Ziemek, Manfred, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, Jakarta: P3M, cet. I, 1986.

Zubaedi, *Pendidikan Berbasis Masyarakat, Upaya Menawarkan Solusi Terhadap Berbagai Problem Sosial*, Yogyakarta: Pustaka Belajar, cet. 1, 2006.